



VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA

EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MARKETINGU A OBCHODU

Analýza konkurence restaurace

Competitive Analysis of the Restaurant

Student: Tomáš Hruzík

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Pavlína Pawlasová

Ostrava 2017

VŠB - Technická univerzita Ostrava  
Ekonomická fakulta  
Katedra marketingu a obchodu

## Zadání bakalářské práce

Student: **Tomáš Hruzík**  
Studijní program: B6208 Ekonomika a management  
Studijní obor: 6208R062 Marketing a obchod  
Téma: **Analýza konkurence restaurace**  
**Competitive Analysis of the Restaurant**  
Jazyk vypracování: čeština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
  2. Teoretická východiska analýzy konkurence
  3. Charakteristika prostředí restaurace Monika
  4. Metodika výzkumu
  5. Konkurenční analýza restaurace
  6. Návrhy a doporučení
  7. Závěr
- Seznam použité literatury  
Seznam zkratk  
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce  
Seznam příloh  
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

BURDA, Alexander et al. *Mystery shopping - prolegomena*. Opava: Slezská univerzita, 2011. 114 s. ISBN 978-80-7248-663-2.  
KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011. 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.  
VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. Praha: Grada, 2014. 272 s. ISBN 978-80-247-5037-8.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

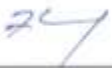
Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Pavlína Pawlasová**

Datum zadání: 18.11.2016

Datum odevzdání: 05.05.2017

  
doc. Ing. Vojtěch Spáčil, CSc.  
vedoucí katedry



  
prof. Dr. Ing. Zdeněk Zmeškal  
děkan fakulty

Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracoval samostatně.

V Ostravě dne 5. 5. 2017



Tomáš Hruzík

## **Poděkování**

Srdečně děkuji mé vedoucí bakalářské práce, Ing. Pavlíně Pawlasové, za cenné rady a informace, které mi byly poskytnuty, a hlavně za trpělivost při psaní mé závěrečné práce.

## Obsah

1	Úvod.....	5
2	Teoretická východiska analýzy konkurence .....	7
2.1	Konkurence.....	7
2.1.1	Konkurenční výhoda .....	8
2.2	Metody konkurenční analýzy .....	8
2.2.1	Porterova analýza pěti konkurenčních sil.....	9
2.2.2	Mystery Shopping .....	10
2.2.3	Benchmarking .....	13
2.3	Služby a jejich vlastnosti .....	14
2.3.1	Diferenciace služeb .....	15
2.3.2	Vlastnosti služeb .....	15
2.4	Marketingový mix služeb .....	16
3	Charakteristika prostředí restaurace Monika .....	19
3.1	Charakteristika makroprostředí .....	19
3.1.1	Demografické prostředí.....	19
3.1.2	Ekonomické prostředí .....	20
3.1.3	Přírodní prostředí.....	21
3.1.4	Technologické prostředí .....	21
3.1.5	Politické prostředí .....	22
3.1.6	Kulturní prostředí .....	23
3.2	Charakteristika mezoprostředí .....	24
3.2.1	Charakteristika zákazníků .....	24
3.2.2	Charakteristika konkurence.....	24
3.2.3	Restaurace Monika .....	30
4	Metodika výzkumu .....	32
4.1	Přípravná fáze .....	32
4.1.1	Definování problému a cíle .....	32
4.1.2	Sběr dat.....	33
4.1.3	Základní a výběrový soubor .....	34
4.1.4	Plán výzkumu .....	34
4.1.5	Rozpočet výzkumu .....	34
4.1.6	Časový harmonogram .....	35

4.1.7	Pretest .....	36
4.2	Realizační fáze.....	36
5	Konkurenční analýza restaurace .....	37
5.1	Vyhodnocení oblastí analýzy konkurence .....	37
5.1.1	Exteriér .....	37
5.1.2	Interiér .....	39
5.1.3	Lidé (obsluha) .....	41
5.1.4	Produkt (pokrmý a nápoje).....	43
5.1.5	Jídelní lístek.....	44
5.1.6	Platba a provozní doba .....	46
5.1.7	Ostatní služby.....	47
5.2	Celkové vyhodnocení analýzy konkurence .....	49
6	Návrhy a doporučení.....	51
6.1	Návrhy a doporučení – Exteriér.....	51
6.2	Návrhy a doporučení – Interiér.....	52
6.3	Návrhy a doporučení – Lidé (obsluha) .....	53
6.4	Návrhy a doporučení – Produkt (pokrmý a nápoje) .....	54
6.5	Návrhy a doporučení – Jídelní lístek .....	54
6.6	Návrhy a doporučení – Platba a provozní doba.....	55
6.7	Návrhy a doporučení – Ostatní služby .....	55
7	Závěr .....	57
	Seznam použité literatury .....	59
	Seznam zkratk .....	63
	Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce	
	Seznam příloh	
	Přílohy	

# 1 Úvod

Pohostinství má za sebou dlouhou historii. Tyto služby byly, jsou a vždy budou důležitou součástí našeho života. V dnešní době jsou do pohostinství zařazeny převážně restaurace, ale také hostince. A právě hostince mají dlouholetou historii nejen v České republice, bývalé Československé republice, ale také v jiných zemích a vlastně úplně ve světě. Až s postupem času byly některé hostince přejmenovány na restaurační zařízení. Avšak v obou případech se jedná o podnik, kde se člověk může odreagovat, posedět s přáteli, sjednat obchodní schůzku nebo se najíst.

V dnešní době jsou hostince a restaurace dva úplně rozdílné podniky. Do hostince chodí lidé, převážně muži, kteří si chtějí po práci odpočinout, shlédnout v televizi svůj oblíbený sport (převážně fotbal či hokej), popovídat si s kamarády u cigarety a u püllitru čerstvě načepovaného, správně vychlazeného piva. Avšak restaurační zařízení jsou považovány za podniky, které jsou již o úroveň výše. Lidé zde chodí nejen proto, aby se dobře najedli, ale také aby se setkali s přáteli, sjednali obchodní schůzku, uskutečnili romantický večer nebo si zašli během poledne na oběd, tzv. „menu“. Možná se zdá, že se jedná o totožné podniky, avšak největší rozdíl je v úrovni produktů a služeb (ať už se jedná o lokalitu, gastronomický zážitek, čistotu, bezpečnost, obsluhu či úroveň stolování).

V dnešním přeplněném světě, kde číhá konkurence na každém rohu, opravdu není snadné v gastronomii uspět. Důležité je, aby byly restaurace jedinečné, tedy ne všechny naprosto totožné. Důraz je kladen na tento aspekt zejména proto, že člověk si vybírá restauraci právě podle toho, v čem je ojedinelá. Existuje mnoho identických restauračních zařízení, jenž nabízí substituty. Proč by člověk chodil do restauračního zařízení, které je na každém rohu. Proto se restaurace snaží být nesrovnatelné. Některá restaurační zařízení to dávají najevo stylem kuchyně (italská, řecká, tradiční česká atp.), jiné kvalitou surovin, interiérem a exteriérem, gastronomickými zážitky anebo také doplňkovými službami, jako je např. pronájem salónku, rozvoz jídel nebo různé slevové poukázky. Trendem tohoto desetiletí je vytvářet ekologické restaurace, které používají suroviny převážně lokálního charakteru, ale zároveň nabízí produkty, jež jsou pro konzumenta zdraví neškodlivé (to jsou takové suroviny, které jsou vytvořeny přírodní cestou). [18]

Hlavní cílem této bakalářské práce bude srovnání restauračního zařízení Monika s jeho největšími konkurenty.



Toto téma jsem si zvolil, jelikož využívám některé z těchto restaurací k posezení s přáteli, rodinným večírkům a oslavám nebo k romantickým večeřím s mou dlouholetou přítelkyní. Vzhledem k obrovské konkurenci v dnešní době je potřeba, aby firma analyzovala konkurenci a naplánovala si konkurenční strategii. Je potřeba neustálého srovnávání produktu, ceny, distribuce a samozřejmě komunikace se svými nejbližšími konkurenty. Tato bakalářská práce pojednává o analyzování konkurence, kde výstupem budou autorem navrhnutá opatření a doporučení ke zlepšení.

Tato práce je rozdělena do sedmi kapitol, v níž každá kapitola je nezbytnou součástí. První kapitola pojednává o úvodu. V druhé kapitole jsou popsána teoretická východiska analýzy konkurence, na níž navazuje kapitola třetí, která popisuje charakteristiku prostředí restaurace Monika, tedy charakteristiku makroprostředí a charakteristiku mezoprostředí. Ve čtvrté kapitole je definována metodika výzkumu, které v sobě zahrnuje přípravnou a realizační fázi. Pátá kapitola pojednává o výsledcích vyhodnocení výzkumu, se kterou je spjata kapitola šestá, kde jsou nastíněny návrhy a doporučení ke zlepšení restauračního zařízení Monika. Sedmou a zároveň poslední kapitolou je závěr.

## 2 Teoretická východiska analýzy konkurence

V této kapitole jsou popsány jednotlivé pojmy, jako jsou konkurence, konkurenční výhoda, služby a jejich vlastnosti atd., se kterými je možno se setkat při analyzování konkurence.

### 2.1 Konkurence

Pojem konkurence označuje proces střetu různých ekonomických zájmů více tržních subjektů (např. domácností, firem či států) na různých typech trhů (trh výrobků, trh služeb, trh výrobních faktorů atd.). [14]

Konkurence představuje soupeření, soutěžení, případně hospodářskou soutěž. V mikroekonomii definuje konkurenci nejčastěji jako rivalitu mezi prodejci či kupujícími stejného zboží, tedy jako konkurenci napříč trhem. V mikroekonomii se rozlišují různé stupně a formy konkurence. Někde si konkurenti konkurují cenou, jinde zase pomocí reklamy atd., což je způsobeno tržními okolnostmi. [7]

Firma se na trhu nejčastěji nachází v rámci určitého odvětví v konkurenčním prostředí. Konkurenty nejsou jen firmy produkující stejné zboží či služby pod odlišnou značkou. Podle nahraditelnosti produktu rozlišujeme úrovně konkurence v rámci značky (více variant produktu nabízených jednou firmou), formy (firmy, které nabízejí stejný produkt), třídy (substituty), odvětví (těmi jsou alternativy, které uspokojují stejné potřeby) a uspokojování potřeb (alternativy, jež uspokojují odlišné potřeby). [6]

Většina nynějších trhů je hyperkonkurenčních. Tím pádem je stále těžší odlišit vlastní produkt od produktů konkurenčních, což se projevuje nedůvěřivostí zákazníků. Pokud zákazníci vnímají konkurenční produkty jako totožné, nemají důvod preferovat ani jednu značku. Rozhodujícím kritériem se stává tedy cena. To však není pro firmy ideální. Aby se společnosti mohly od konkurentů odlišit, musejí své konkurenty dobře znát a chápat jejich silné a slabé stránky. [3]

K tomu, aby firma mohla analyzovat konkurenci, a tedy naplánovat své konkurenční strategie, potřebuje zjistit o své konkurenci všechno, co lze. Neustále musí srovnávat produkty, ceny, distribuční kanály a způsoby komunikace se svými nejbližšími konkurenty. Právě tak může najít oblasti konkurenčních výhod, ale také nevýhod. Může zahájit kvalitnější marketingové kampaně a připravit si silnější obranu proti konkurenci. [5]

### 2.1.1 Konkurenční výhoda

Konkurenční výhodu nemůžeme pochopit a poznat, jestliže se díváme na podnik jako na celek. Je zdrojem a objemem samostatných činností, které podnik vykonává, když navrhuje svůj výrobek, vyrábí jej, uvádí na trh, dodává a podporuje. Každá z těchto činností může přispět k relativnímu postavení podniku z hlediska výše nákladů a vytvářet tak základnu pro diferenciaci. [9]

Chceme-li analyzovat zdroje konkurenční výhody, musíme systematicky zkoumat všechny činnosti podnikem prováděné a prověřit, jak na sebe vzájemně působí. Základním nástrojem je hodnotový řetězec. Hodnotový řetězec rozčleňuje podnik do jeho strategicky významných činností, aby bylo možné porozumět chování jednotlivých nákladů a poznat tak existující i potencionální zdroje odlišnosti. Konkurenční výhodu pak získá podnik tím, že bude tyto činnosti dělat kvalitněji a s nižšími náklady než jeho konkurence. [9]

Jestliže má podnik dosáhnout konkurenční výhody, musí si vybrat typ konkurenční výhody, o kterou bude usilovat a taky rozsah, v němž ji chce získat. Rozlišují se 4 konkurenční výhody, jimiž jsou **vůdčí postavení v nízkých nákladech**, kde si podnik stanoví za cíl stát se výrobcem s co nejnižšími náklady ve svém odvětví. **Diferenciace**, kde podnik usiluje, aby byl ve svém odvětví jedinečný v některých dimenzích. Vybere si jednu nebo více vlastností (výrobků či služeb), které mnoho kupujících v daném odvětví vnímá jako důležité a vybuduje si jedinečné postavení, aby mohl tyto potřeby uspokojovat. **Soustředění (fokus) pozornosti na nízké náklady**, kde podnik usiluje o výhodu nejnižších nákladů ve svém segmentu. **Soustředění (fokus) pozornosti na diferenciaci**, v níž podnik usiluje o výhodu diferenciaci v daném segmentu. [9]

## 2.2 Metody konkurenční analýzy

Aby společnost mohla analyzovat konkurenci, měla by použít některou z konkurenčních analýz. V této podkapitole je uvedeno několik z nich, avšak nejsou to zcela všechny. Existuje řada další konkurenčních analýz, které jsou v praxi využívány.

### 2.2.1 Porterova analýza pěti konkurenčních sil

Smyslem analýzy je prognózování vývoje konkurenční situace ve zkoumaném odvětví na základě odhadu chování dalších subjektů působících na daném trhu a rizika, které hrozí podniku z jejich stran. [13]

Podle Portera působí na každém trhu pět konkurenčních sil. Vyjma stávající přímé konkurence, hrozby vstupů dalších konkurentů a hrozby představované substituty, řadí Porter mezi tyto síly také vyjednávací sílu zákazníků a dodavatelů. Některé trhy se vyznačují tvrdým konkurenčním bojem. Přímá konkurence je v tomto případě velmi silná. Jiné trhy se vyznačují relativně nízkou konkurencí, ne-li dokonce žádnou. Jak již bylo zmíněno, Porter rozdělil analýzu na pět konkurenčních sil, a to do nově vstupujících firem, nebezpečí substitučních výrobků, vyjednávací síla zákazníků, vyjednávací síla dodavatelů a konkurence v odvětví. [3]

#### Nově vstupující firmy

Soupeření začíná, když na trhu stávající výrobci dosahují snadných a lákavých výnosů a do dané oblasti je snadné vstoupit. Rychlost vstupu nových firem je však ovlivněna obvykle **strategickou bariérou**, kdy současní výrobci dělají všechno proto, aby jejich trh byl pro nové, potencionální konkurenty neatraktivní (např. použijí moderní technologii, když na trh vstoupí nová firma) a taky **bariérou strukturální**, kdy budoucí firmy potřebují požadovanou výrobní kapacitu, zkušenosti, přístup k distribučním kanálům a investice. [6, 7]

#### Nebezpečí substitučních výrobků

Tyto výrobky na trhu vždy ohrožují stávající výrobce. Jsou to takové typy výrobků, které plně nahrazují jiný výrobek. Nebezpečí se pro danou firmu zvyšuje při větší pružnosti zákazníka, tedy když se cena a kvalita substitutu zlepšuje v poměru k výrobku dané firmy, zákazníci mohou lehce přecházet od stávajícího výrobku, k výrobku konkurenčnímu. [6, 7]

#### Vyjednávací síla zákazníků

Síla zákazníků závisí na pěti faktorech. Prvním z nich je **počet zákazníků**, kdy zákazníci mají větší vliv, pokud jsou více jednotní, nejsou tedy segmentováni na mnoho segmentů a mikrosegmentů. Dalším je **stupeň koncentrace zákazníka**, kdy zákazníci mají větší vyjednávací sílu, jestliže se na trhu objevuje méně zákazníků, kteří nakupují relativně velké množství výrobků. Nebezpečí zpětné integrace, kde dochází k „integraci“ dodavatelů

způsobené tlakem zákazníků, vede často k tomu, že cena a ziskovost výrobce polotovaru vzdáleného od konečného zákazníka klesá. Co se týče **stupně diferenciace produktu**, znamená to, že jestliže odběratel nemá jinou možnost než nakupovat od určitého výrobce, má malou vyjednávací sílu. A posledním faktorem je **citlivost na kvalitu produktu**, kde dochází k tomu, že pokud zákazník preferuje kvalitu, tak na trhu vyhrává ten dodavatel, který se svou kvalitou dominuje. [6, 7]

### **Vyjednávací síla dodavatelů**

Všech 5 faktorů, které byly vyjmenovány u vyjednávací síly zákazníků, platí i u vyjednávací síly dodavatelů. Dodavatelé však mají oproti zákazníkům větší možnost určovat podmínky, kterými se pak odběratelé musí řídit. Disponují například Zvýšením svého stupně konkurence, zjednodušením a harmonizací zpětné integrace, dodávky jedinečných produktů, dodávkou polotovarů, které mají zásadní význam pro kvalitu konečného produktu atp. [6, 7]

### **Konkurence v odvětví**

Jedná se o soutěž mezi firmami, které podnikají ve stejném odvětví. Existuje šest faktorů, které ovlivňují rozsah konkurenčního boje. Prvním z nich je **stupeň koncentrace**, který se vztahuje na počet výrobců či značek a na jejich podíl na trhu. Dalším faktorem, tedy druhým, je **diferenciace výrobků**, kdy konkurence roste tehdy, kdy se produkty méně diferencují v oblasti kvality, tvaru a vlastností. Třetím faktorem je **změna velikosti trhu**, kde při zvětšení trhu dojde k rychlému oslabení konkurence. Co se týče **struktury nákladů**, pokud dodavatelé mají vysoké fixní náklady, mají tendenci si více cenou konkurovat při smršťujícím se trhu. Předposledním faktorem je **rostoucí výrobní kapacita**, kde dochází k tomu, že pokud bude nárůst trhu menší než nárůst výrobních kapacit, vznikne ostrá konkurence. A posledním faktorem konkurence v odvětví je **bariéra vstupu**, kdy dochází k tomu, že pokud je pro dodavatelé obtížné odstoupit ze smršťujícího se trhu, konkurence se zvyšuje. [6, 7]

### **2.2.2 Mystery Shopping**

Do českého jazyka se pojem 'Mystery Shopping' překládá jako fiktivní nákup, jenž spočívá v tom, že vyškolený fiktivní nakupující, tedy 'Mystery Shopper' vystupuje v roli zákazníka. Tento fiktivní nakupující se řídí domluvenými zásadami a pravidly. Mystery

Shopper pak provede kontrolní nákup, během kterého pečlivě sleduje chování, dovednosti a zkušenosti obsluhujícího personálu, který však nemá ponětí o tom, že je sledován tímto pracovníkem. Na základě pozorování poté vypracuje zprávu, která slouží k hodnocení efektivnosti prodeje produktů a služeb. [1]

Smyslem studií Mystery Shoppingu je snaha pomoci managementu dané společnosti zaměřit jejich pozornost na zdokonalení služeb poskytovaných zákazníkům tím, že poskytuje informace o tom, v jaké kvalitě a jak jsou tyto služby poskytovány v současnosti. Studie Mystery Shoppingu může zahrnovat jednoduchá faktická pozorování na místě prodeje nebo poskytování služby (např. přesnost informačních nápisů, čistotu prodejních prostor, čekací a reakční dobu, dodržování standardů atd.), avšak může také zahrnovat zjišťování způsobu prodeje, kdy Mystery Shopper, tedy hodnotitel, vystupuje jako potencionální nebo dokonce skutečný zákazník na základě jednoduchého nebo složitějšího scénáře. [1]

Mystery Shopping zahrnuje využití fiktivních kupujících, Mystery Shopperů, kteří jsou vyškoleni k tomu, aby správně pozorovali, sbírali zkušenosti a hodnotili jakékoliv služby poskytované zákazníkům. Mystery Shoppeři provádějí sérii předem určených úkolů a hodnotí realizaci svých požadavků na základě kritérií, následně podají zprávu o své zkušenosti. Studie Mystery Shoppingu se mohou týkat **vlastní organizace klienta, zprostředkovatelů nebo konkurentů**. Samotných technik Mystery Shoppingu je spousta, jsou jimi například **mystery pozorování, mystery návštěvy, mystery telefonické rozhovory, mystery faxy, mystery e-maily** či **návštěvy webových stránek**. [1]

Klíčovou charakteristikou studií Mystery Shoppingu je, že subjekty pozorování si nejsou v době provádění studie vědomy toho, že se účastní výzkumu, protože jejich znalost této skutečnosti by mohla vést k odlišnému jednání, což by znehodnotilo výsledky. Studie Mystery Shoppingu musí být vždy v souladu s platnou legislativou týkající se ochrany osobních údajů. Jsou dva typy výzkumu, kdy v prvním z nich je zabezpečena anonymita údajů subjektu a veškerá získaná osobní data jsou považována za přísně důvěrná a mohou být použita pouze pro výzkumné účely. Kdežto v druhém typu není takováto anonymita poskytována, protože získaná data budou použity pro jiné než vědecké účely. [1]

Ať je použit jakýkoliv scénář pro studii Mystery Shoppingu, musí být vždy zajištěno, aby Mystery Shoppeři nebyli žádáni provádět činnosti, které jsou nelegální nebo by je vystavily jakémukoliv fyzickému riziku nebo ohrožení osobní bezpečnosti. Taktéž musí být

věnována péče ochraně fiktivních kupujících před nepříznivými důsledky prováděného hodnocení, jako je např. vliv na jejich osobní kredit. [1]

Při studiích Mystery Shoppingu fiktivní nakupující zapisuje vše do dotazníku (hodnotícího listu), podle kterého se musí řídit. Tento list je předem připravený odborníky, není tedy univerzální hodnotící list, který lze použít na všechno. Kromě toho může Mystery Shopper pořizovat audio nebo video nahrávky. Důležité je však, aby hodnocení probíhalo objektivním způsobem. [1]

Pokud je Mystery Shopping prováděn profesionálně, vyznačuje se vlastnostmi, které jej odlišují od ostatních metod výzkumu. Typické je především to, jak již bylo zmíněno, že hodnocený neví, že je pozorován, a tak nedochází ke zkreslení jeho chování a jednání. Hodnotitel je speciálně vyškolen nejen v technice pozorování, ale také v technice hodnocení a měření kvality poskytovaných služeb. [1]

Projekty, které využívají tuto metodu, musí být do detailu naplánované, připravené a realizované, aby se minimalizovalo narušení běžné činnosti hodnoceného subjektu. O samotné realizaci projektu je potřeba informovat hodnocené subjekty předem, avšak nebude sdělen časový harmonogram. [1]

Při Mystery Shoppingu se pozornost zaměřuje na počet zaměstnanců na pracovišti, jejich image, jak dlouho jim trvá, než si všimnou zákazníka, zda jsou ochotní, příjemní, milí, vstřícní a umí identifikovat potřeby zákazníků, zda umí poradit a doporučit vhodnou službu či produkt, jak prezentují jejich produkty a také rychlost a profesionalitu služeb. Hodnotí se taky exteriér a interiér prodejního místa, jeho design a čistota, dodržování veškerých předpisů. Mystery Shopper má často netypický požadavek, jako je například reklamace, aby mohl zkoumat reakce, znalosti a dovednosti zaměstnanců ve zcela odlišných situacích. [1]

Samotný proces Mystery Shoppingu obsahuje tři fáze. První z těchto fází je příprava projektu. Tato fáze zahrnuje například výběr hodnocené společnosti, Mystery Shoppera i jeho trénink, přípravu kontrolního scénáře atd. Další fází je samotný proces Mystery Shoppingu, který zahrnuje návštěvu společnosti nebo telefonní či emailový kontakt s danou firmou. Poslední fází je ohodnocení. Ve třetím a zároveň finálním kroku zpracuje společnost, která prováděla tento výzkum závěrečnou zprávu, kde ohodnotí všechna silná a slabá místa a tuto zprávu následně předá zkoumané společnosti. [15]

### 2.2.3 Benchmarking

Benchmarkingová studie slouží k analýze špičkových výkonů v oboru. Nejčastěji se zaměřuje na ekonomiku, řízení, technologii, organizační struktury, hodnocení výrobků a další oblasti, kde je možné získat inspiraci a konkrétní nápady ke zlepšení ve srovnávané firmě. Tento typ studie je považován za velice účinný nástroj zvyšování konkurenceschopnosti firem, jelikož mapuje rozdíly v jednotlivých oblastech efektivnosti srovnávací a srovnávané firmy. [10]

Benchmarkingem rozumíme systematický proces, v jehož rámci jsou určené objekty firmy, jako jsou například produkty, služby, funkce, aj., srovnávány s obdobnými, ale špičkovými firmami, s cílem zvýšit svou vlastní úroveň společnosti. Úkolem benchmarkingu je tyto objekty měřit, porovnávat a také hodnotit. Kromě určení nedostatků je cílem benchmarkingu odhalit možnosti řešení problému. Oproti klasické analýze konkurence se benchmarking neomezuje pouze na prozkoumání konkurence na trhu, ale zaměřuje se také na vlastní firmu, jednotlivé úseky, oddělení či sesterské a dceřiné společnosti. Navíc oproti SWOT analýze, nabízí řešení problému. [11]

Benchmarkingový vývoj již postoupil dopředu za mnoho let, a proto by bylo za vhodné přiblížit nynější typy benchmarkingu, jimiž jsou **Výkonový benchmarking**, který je zaměřen na přímé porovnávání a měření různých výkonových parametrů, např. výkon motoru, výkon pracovníka, výkon montážní linky, celková výkonnost organizace, apod. **Funkcionální benchmarking**, kde se jedná o takový typ benchmarkingových studií, při nichž se srovnává jedna nebo i několik funkcí určitých organizací, např. porovnávání bezpečnostních garancí v leteckém provozu, spektrum doprovodných služeb, přístupy k rozvoji vztahů s dodavateli, apod. **Procesní benchmarking**, také označovaný jako generický, kde je centrem pozornosti porovnávání a měření konkrétního procesu organizace. Příkladem může být interní audit, fakturace, rezervace letenek, služby v recepcích hotelu, způsob a formy interní komunikace apod. [8]

Tyto tři typy benchmarkingu můžeme využít v rámci jedné organizace nebo mezi různými právními subjekty, a proto rozlišujeme dva základní typy. **Interní benchmarking**, jenž je realizován v rámci jedné organizace mezi zvolenými organizačními jednotkami (např. fakultami, divizemi apod.), jež zabezpečuje stejné nebo podobné produkty, procesy a funkce. **Externí benchmarking**, který představuje soubor činností, v jejichž rámci je partnerem pro



srovnání a měření jiná organizace. Tento typ benchmarkingu má oproti internímu jednu obrovskou výhodu, a to tu, že umožňuje organizace poučit se od těch nejlepších. [8]

## 2.3 Služby a jejich vlastnosti

Restaurační zařízení je místo, kde zákazníci poptávají nejen hmotný produkt, ale také služby s ním spjaté. To znamená, že pokud zákazník přijde do restaurace, kde se chce najíst, musí jej někdo obsloužit. Právě to zajišťuje personál restaurace, který poskytuje služby zákazníkům v podobě donesení jídelního lístku, nápojů, pokrmů apod. Proto je vhodné definovat, co to služby jsou, s jakými vlastnosti služeb je možno se setkat, a také zmínit jejich marketingový mix.

*„Služba je jakákoliv aktivita nebo výhoda, kterou může jedna strana nabídnout druhé, je v zásadě nehmotná a nepřináší vlastnictví. Její produkce může, ale nemusí být spojena s fyzickým výrobkem“* [5, s. 710]

Nabídka firmy často zahrnuje nějaké služby, kde jejich podíl na celkovém výrobku může být různý. Jen zřídka najdeme čistou službu nebo čisté zboží. Proto rozlišujeme pět kategorií nabídek, jimiž jsou čistě hmotné zboží, hmotné zboží doprovázené jednou či více službami, hybridní nabídka, služba doprovázená drobným zbožím a čistá služba. [5]

**Čistě hmotné zboží** znamená, že s daným výrobkem nejsou spojeny žádné služby (např. mýdlo, sůl, zubní pasta apod.) S **hmotným zbožím doprovázeným jednou či více službami** se setkáme u technologicky pokročilejších výrobků (např. automobily, počítačová technika), kdy často závisí na kvalitě a dostupnosti souvisejících služeb (např. oprava, školení uživatelů, instalační pokyny, záruka, aj.). **Hybridní nabídkou** se rozumí, že se základními službami je dodáván i fyzický výrobek. Názornou ukázkou jsou restaurace, které nabízejí jak jídlo, tak obsluhu. **Služba doprovázená drobným zbožím** je sama o sobě tvořena hlavní službou, doprovodnými službami a podpůrným zbožím. Typickým příkladem jsou aerolinky, kdy hlavní službou je přeprava pasažéra, doprovodnými službami je například servis letušek a podpůrným zbožím může být občerstvení, deka, sluchátka, či denní tisk. Pojem **čistá služba** se rozumí pouze samotná služba (např. hlídání dětí a psů, finanční služby či nový sestřih vlasů). [5]

### 2.3.1 Diferenciace služeb

Tam, kde není snadné diferencovat hmotný výrobek, vyvstává možnost porážení konkurence přidáním ceněných služeb a zlepšováním jejich kvality. Hlavními diferencujícími faktory služeb jsou **snadnost objednání**, která popisuje, jak jednoduché je pro zákazníka si něco od určité společnosti objednat. **Dodání** odkazuje na to, jak dobře je výrobek či služba doručena zákazníkovi. Zahrnuje rychlost, přesnost a péči v průběhu dodávky. **Instalace** značí to, aby byl výrobek na svém plánovaném místě funkční. Snadnost instalace je významná převážně u složitějších výrobků. **Zaškolení zákazníků** pomáhá zákazníkům používat zařízení dodavatele správně a účinně. **Poradenství zákazníkům** spočívá v informacích, poradenských službách a datech, které prodejce poskytuje zákazníkovi. **Údržba a opravy** pomáhá zákazníkům udržovat zakoupené výrobky v dobrém, funkčním stavu. [4]

### 2.3.2 Vlastnosti služeb

Specifické vlastnosti služeb slouží k odlišení služeb od hmotného výrobku. Čtyřmi nejzákladnějšími jsou nehmotnost, neoddělitelnost, proměnlivost, pomíjivost a někdy se také uvádí absence vlastnictví. [12]

#### Nehmotnost

Nehmotnost je nejtypičtější vlastností služeb. Právě od ní se odvíjejí i další vlastnosti. Čistou službu nelze fyzicky zhodnotit, nelze si ji před koupí prohlédnout a v minimálních případech je možno ji vyzkoušet. Zákazník tedy obtížně hodnotí konkurující si služby, obává se tedy rizika při nákupu služby. Proto potencionální zákazník klade důraz na osobní zdroje informací a jako základ pro hodnocení kvality služeb využívá převážně doporučení rodiny a svých známých. V případě ziskových služeb veřejného sektoru užívá cenu. [5, 12]

#### Neoddělitelnost

Neoddělitelnost služeb znamená, že je nelze oddělit od jejich poskytovatelů, ať už to jsou lidé nebo stroje. Zpravidla zákazník nemusí být přítomen po celou dobu poskytování služby (např. restaurace, právní služby), avšak zákazník musí být přítomen u služeb např. kadeřnických, kosmetických či lékařských, kde kadeřnice bez zákazníka neudělá nový účes, anebo lékař nemůže ošetřit pacienta bez jeho účasti. Neoddělitelnost služeb od poskytovatele služeb je příčinou toho, že zákazník je spoluproducentem služby. [5, 12]

## **Heterogenita**

Heterogenita neboli variabilita či proměnlivost služeb souvisí především se standardem kvality služby. Heterogenita služby je příčinou, že zákazník nemusí vždy obdržet totožnou kvalitu služby. V procesu poskytování služby jsou přítomni lidé, zákazníci a poskytovatelé služeb. Může dojít k tomu, že jeden a ten samý člověk (poskytovatel služby) může v jediný den poskytnout jinou kvalitu jím nabízené služby. [5, 12]

## **Pomíjivost**

Nehmotná vlastnost služeb způsobuje to, že služby nelze skladovat, opětovně prodávat či vracet nebo také uchovávat. Služby, které nejsou v daný čas využity, jsou pro daný čas zničené, ztracené. Neznamená to však, že špatně poskytnuté služby nelze reklamovat. V některých případech je možno nekvalitní službu nahradit poskytnutím jiné služby, kvalitní. [5, 12]

## **Vlastnictví**

Nemožnost vlastnictví služby souvisí s její nehmotností a zničitelností. Zákazník při poskytování služby nezískává směnou za své peníze vlastnictví, ale vlastní pouze právo na poskytnutí služby. Nemožnost vlastnit službu má vliv na distribuční kanály, pomocí nichž se služba dostává k zákazníkům. Jsou zpravidla přímé nebo velmi krátké. [5, 12]

## **2.4 Marketingový mix služeb**

Marketingový mix služeb je sada nástrojů a aktivit dostupných organizaci k utváření charakteru své nabídky k zákazníkovi. Dobří obchodníci jsou obeznámeni s produktem, cenou, komunikací a distribucí v rámci marketingového mixu [2]

Marketingový mix představuje soubor nástrojů, jejichž pomocí marketingový manažer utváří vlastnosti služeb nabízených zákazníkům. Jednotlivé prvky mixu může manažer namíchat různorodě, dle potřeby, jelikož slouží ke stejnému cíli, a to uspokojit potřeby zákazníků a přinést organizaci zisk. Původní marketingový mix obsahoval čtyři prvky (produkt, cena, distribuce, komunikace), ale ukázalo se, že tento čtyř-prvkový marketingový mix nestačí pro vytváření marketingových plánů. Výsledkem zdokonalení marketingového mixu bylo připojení k tradiční čtyřce další 3 marketingové nástroje, jimiž jsou marketingové prostředí, lidé a procesy. [12]

## **Produkt**

Spotřebitel touží uspokojit své potřeby, ať hmotné či nehmotné, a to, co mu organizace k uspokojení těchto potřeb nabízí, je právě produkt. Zejména rozeznáváme základní produkt, který může být zhodnocen připojením doplňkových či periferních služeb. Služba je složitý soubor jak hmotných, tak nehmotných prvků. Velice důležitým aspektem, který definuje onu službu, je její kvalita. Službu lze spotřebitelům přiblížit vytvářením spolehlivé značky. [2, 12]

## **Cena**

Tvorba cen v organizacích poskytující služby je výsledkem mnoha faktorů. K nejvýznamnějším patří cíle organizace, charakter služeb a náklady a intenzita konkurence na trhu. Zvláštnosti tvorby cen ovlivňují jejich obecné vlastnosti, převážně nehmotnost, zničitelnost a neoddělitelnost. Proto tvůrci cen musí využívat taktické možnosti při tvorbě ceny. K nejvýznamnějším cenovým strategiím ve službách patří hlavně uplatňování cen segmentačních pro různé tržní segmenty. Při tvorbě cen se organizace musí zabývat nejen poptávkou po službě, ale také nákladovou stránkou ceny a podrobně rozebrat jednotlivé typy nákladů. [2, 12]

## **Distribuce**

Distribuce souvisí s usnadněním přístupu zákazníkům ke službě. Produkty se tedy dostávají od výrobce nebo od producenta služby k zákazníkům prostřednictvím distribučních kanálů. Distribuční cesta může mít dvě podoby. První podobou je tzv. přímé spojení, kdy na jedné straně vystupuje výrobce a na druhé straně zákazník. Druhou podobou je tzv. nepřímé spojení, kdy mezi výrobcem a zákazníkem vstupují mezičlánky, což jsou zprostředkovatelé a prostředníci. [2, 12]

## **Marketingová komunikace**

Tradiční komunikační mix se skládá ze čtyř nástrojů, jimiž jsou reklama, podpora prodeje, osobní prodej a public relations. Z důvodů detailnější segmentace zákazníků a jejich individuálních potřeb tyto nástroje jsou již nedostatečné, a proto jsou tyto marketingové nástroje obohaceny o zcela nové způsoby. Pod termínem „nové nástroje“ rozumíme přímý marketing, internetovou komunikaci, komunikaci na sociálních sítích, guerilla marketing, virální marketing a product placement. Pro úspěch komunikační strategie firmy poskytující služby má velký význam především znalost cílové skupiny zákazníků a vhodný výběr

efektivních nástrojů komunikačního mixu. V důsledku neoddělitelnosti služby od producenta je vyzdvihnuta úloha worth-of-mouth a osobního prodeje. [2, 12]

## **Lidé**

Lidé jsou velmi významní v marketingovém mixu služeb. Tuto skupinu tvoří úplně všichni, od zaměstnanců, přes zákazníky až k veřejnosti. Ne všichni zaměstnanci mají stejnou úlohu při poskytování služeb. Nejdůležitějšími jsou kontaktní zaměstnanci, kteří bývají v přímém styku se zákazníky a musí umět řešit všelijaké situace. Vzhledem k tomu, že zákazník je součástí procesu poskytování služby, kde je služba produkována a spotřebovávána souběžně, její kvalitu ovlivňuje i on a může tedy dojít ke zlepšení anebo také zhoršení kvality poskytované služby. [2, 12]

## **Materiální prostředí**

Nehmotná povaha služeb znamená, že zákazník nedokáže posoudit službu dříve, než ji spotřebuje. To zvyšuje riziko nákupu služeb. Materiální prostředí ovlivňuje pocity a vjemy jak zákazníků, tak zaměstnanců služeb. Základní materiální prostředí vytváří interiér provozovny, dále exteriér budov a prostranství okolo. K ovlivňování slouží taky atmosféra prostor, ve kterých jsou služby poskytovány. Doplnkem tohoto základního prostředí je periferní prostředí v podobě maličkostí, které si zákazník může odnést s sebou. [2, 12]

## **Procesy**

Procesy zahrnují všechny činnosti, postupy, mechanismy a rutiny, které pro zákazníka vyrábějí a dodávají službu. Právě řízení procesů je důležitým aspektem zvyšování celkové kvality služeb. Procesy lze rozčlenit na základě jejich opakovatelnosti, možnosti automatizace, a naopak nutnosti vysokého kontaktu se zákazníkem a individualizace. Je nutné provádět analýzy procesů poskytování služeb, vytvářet jejich schémata a postupně zjednodušovat kroky, ze kterých se procesy skládají. Pro jejich produktivitu má značný význam zapojení zákazníků a jejich příprava před započítím dodávky. Stejně důležitá je i úloha zprostředkovatelů a dodavatelů. [2, 12]

### **3 Charakteristika prostředí restaurace Monika**

V třetí kapitole této bakalářské práce je popsána charakteristika prostředí restaurace Monika. Kapitola je rozdělena na dvě části. První část je charakteristika makroprostředí a druhá část se zabývá charakteristikou mezoprostředí, včetně charakteristiky samotné restaurace Monika.

#### **3.1 Charakteristika makroprostředí**

Makroprostředí je prostředí, které restaurační podniky a ani většina jiných subjektů nemohou ovlivnit. Je to tedy neovlivnitelné prostředí. Proto je nutné počítat s vlivy, které vycházejí z makroprostředí. Makroprostředí je rozděleno na šest oblastí, jimiž jsou: demografické prostředí, ekonomické prostředí, přírodní prostředí, technologické prostředí, politické prostředí a kulturní prostředí. [31]

##### **3.1.1 Demografické prostředí**

Česká republika měla k 31. prosinci 2015 dohromady 10 542 942 obyvatel. V Moravskoslezském kraji byl ke stejnému datu počet obyvatel 1 213 311, z toho ve městě Ostrava 324 311. V tomto čísle jsou započteny veškeré věkové kategorie, jak mladí, tak staří. Je nutné si však uvědomit, že restaurace Monika není určena veškerým věkovým kategoriím. K zákazníkům této restaurace rozhodně nepatří děti mladší 15 let, proto počet potenciálních zákazníků klesne. Tito zákazníci navštěvují zpravidla restauraci v doprovodu dospělé osoby. V roce 2015 byl počet těchto dětských obyvatel vypočten na 47 450. Ve věku 15–64 let bylo na území Ostravy ke konci roku 2015 216 481 obyvatel. Obyvatel starších 64+ věku bylo v tomtéž roce v Ostravě 60 080. Je tedy zhruba přes 270 000 potenciálních zákazníků pro restauraci Monika. A to jsou pouze potenciální zákazníci z Ostravy, nepočítaje návštěvníky z jiných měst, krajů, či dokonce států. [23]

Průměrný věk obyvatelstva v Moravskoslezském kraji je 42 let. Do této věkové kategorie spadají lidé zpravidla zaměstnaní, kteří využívají nabídku denních menu v restauracích, což je pro restaurační podniky velký zdroj příjmů. Dále lidé v těchto letech mají již většinou potomky, které berou v úvahu při návštěvě restaurace. Restaurace podniky mají nejen zisky ze zákazníků v letech okolo 42 let, ale také z jejich potomků, kteří by bez dospělé osoby pro restauraci zpravidla neznamenal zdroj příjmů. [23]

Co se týče pohybu obyvatelstva na území města Ostravy, ze statistik je zřejmé, že přirozený přírůstek za rok 2015 je v záporných číslech, konkrétně -484 obyvatel. Přírůstek stěhováním je také v záporných číslech -1 035. Je tedy zřejmé, že počet obyvatel města Ostravy klesá. I když se bavíme pouze o úbytku obyvatelstva ve výši 0,5 %, což se může zdát jako zanedbatelná číslo, v dlouhodobém horizontu při tomto stavu se můžeme bavit o tisících, až desetitisících obyvatel města Ostravy. Právě přirozený úbytek obyvatelstva může mít v budoucnosti negativní vliv pro restauraci Monika. Restaurací je v Ostravě mnoho, a právě na zákaznících bude, kterou z nich si zvolí. Pokud restaurace Monika nebude patřit mezi vyhledávané restaurace, může se stát, že o zákazníky přijde. [24]

### **3.1.2 Ekonomické prostředí**

Průměrná roční míra inflace v roce 2016 byla 0,7 %. Což je o 0,4 % více, než v roce 2015. Rostoucí inflace znamená snižování kupní síly peněz, tedy nárůst cenové hladiny zboží a služeb. Pro gastronomické zařízení to znamená zvýšení ceny vstupů, pro zákazníka zvýšení cen za pokrmy a nápoje v gastronomických zařízeních. Pro restaurace znamená rostoucí míra inflace pokles zákazníků. [22]

Celková zaměstnanost se v 1. čtvrtletí 2016 meziročně zvýšila o 99,5 tisíc osob (2 %) a dosáhla 5 086,700 tisíc. Míra zaměstnanosti 15-64 letých činila 71,0 %, tj. nejvíce od roku 1993. Počet nezaměstnaných osob se meziročně snížil o 85,0 tis. osob. Obecná míra nezaměstnanosti 15-64 letých meziročně klesla proti 1. čtvrtletí 2015 o 1,6 procentního bodu na 4,4 %. Zvýšení zaměstnanost může mít pozitivní vliv na všechny restaurace i ostatní podniky. Lidé, kteří nebyli předtím zaměstnaní, nyní mají k dispozici větší obnos peněz a mají tendenci si za ně dopřát odměnu, např. ve formě chutné večeře. [25]

Důležitým faktorem návštěvy gastronomických zařízení hraje průměrná měsíční hrubá mzda na obyvatele, která v roce 2015 činila 26 467Kč. Ve 3. čtvrtletí roku 2016 činila hrubá měsíční mzda 27 220Kč. Ze statistik je tedy zřejmé, že hrubá měsíční mzda na obyvatele má rostoucí charakter. Avšak je nutno podotknout, že s rostoucí mzdou roste i cena ostatních komodit, a ne vždy zvýšení mzdy znamená více peněz pro člověka. Dalším velice důležitým aspektem je to, že mzdy v krajích České republiky jsou odlišné, a proto nelze brát v potaz, že hrubá měsíční mzda v Praze bude stejná jako hrubá měsíční mzda v Ostravě nebo třeba Brně. Mzda se odvíjí od jednotlivých krajů České republiky. [21]

Co se týče CZ-NACE 55 a 56, tedy ubytování, stravování a pohostinství, v roce 2016 bylo 3 124 registrovaných podniků na území města Ostravy, z toho pouze 1 520 aktivních podniků. Zákazník má tedy na výběr z nepřeberného množství ubytovacích a stravovacích zařízení na území města Ostravy. [24]

### **3.1.3 Přírodní prostředí**

Restaurace Monika sídlí v Moravskoslezském kraji, konkrétně v Ostravě-Porubě. Moravskoslezský kraj patří v Evropě mezi jedny z nejhorších krajů, co se týče kvality ovzduší. Je to způsobeno právě těžkým průmyslem v tomto kraji. Právě průmysl a energetika jsou významnými zdroji znečištění ovzduší i v Ostravě. V kombinaci se škodlivinami z lokálních topenišť a automobilovou dopravou vytvářejí vzduch se zhoršenou kvalitou. V zimních měsících pak vzniká v důsledku počasí i smog. Ostrava-Poruba, kde restaurace Monika sídlí patří k těm čistějším místům Ostravy, co se vzduchu týče. V letním období není tento problém až tak zřetelný, avšak v zimním období, kdy vzniká smog, který je nebezpečný hlavně pro děti, lidi staršího věku, lidi s onemocněním plic a srdce, ale samozřejmě i pro všechny ostatní, je doporučováno zůstat doma, málo větrat a nevycházet do ulic, pokud je to možné. I samotné nepříjemné počasí většinou přinutí potenciální zákazníky zůstat doma, a proto restauracím utíkají tržby, které by mohly získat. [26]

Zhoršováním ekologického prostředí dochází ke zvyšování nákladů spojených s provozem restaurace Monika. Může se jednat například o zvyšování cen pohonných hmot, které má na starost stát. Také to mohou být přísnější státní technické kontroly a pravidelnější měření emisí. Dále se může jednat o různé filtry v kuchyni restaurace, aby nebezpečné škodliviny při přípravě určitých pokrmů neodcházely přímo do ovzduší, ale aby byly zachycovány pomocí filtrů.

### **3.1.4 Technologické prostředí**

I když si to člověk možná neuvedomí, i technologie hraje velice důležitou roli v gastronomii. Technologie se stále vyvíjí, a proto by i samotná restaurace měla jít s dobou. Určitě by měla mít své vlastní webové stránky, kde jsou kromě jídelního a nápojového lístku, kontaktů a jiných důležitých věcí, uvedeny všechny dodatečné informace, jako je například doba uzavírky restaurace, nabídka denního menu, možnost rezervace stolu, fotografie,



popřípadě videa apod. Kromě webových stránek by bylo vhodné, aby měla i nejpoužívanější sociální síť, jako je například Facebook, popřípadě také Instagram.

Technologické prostředí nejsou pouze internetové stránky. Také vybavenost kuchyně hraje velice významnou roli. Počítačový software, který tvoří seznam objednávek, rezervaci stolů a další vymoženosti. Restaurace nesmí zapomenout na možnost připojení k internetu pro své zákazníky. Většina lidí chce být online, ať jsou kdekoliv. V neposlední řadě je potřebný terminál, aby zákazníci mohli platit platebními kartami. Zákazníci začínají preferovat platbu kartami, a právě absence možnosti platit platební kartou je může od návštěvy daného restauračního zařízení odradit.

### **3.1.5 Politické prostředí**

Každá právnická osoba, které podniká na území České republiky, je povinna dodržovat veškeré právní úpravy, legislativní normy, vyhlášky a zákony spojené s podnikáním. Tyto náležitosti vydává stát a také restaurace Monika není žádnou výjimkou a musí tyto pravidla dodržovat. Vzhledem k tomu, že Česká republika je od roku 2004 členem Evropské Unie, restaurace musí dodržovat i tyto Evropské úpravy. Kromě jiných se restaurace Monika musí řídit Zákoníkem práce (zákon č. 262/2006 Sb.), živnostenským zákonem (zákon č. 455/1991 Sb.), zákonem o dani z příjmů (zákon č. 586/1992 Sb.), Novým občanským zákoníkem (zákon č. 89/2012 Sb.), zákonem o ochraně spotřebitele (zákon č. 634/1992 Sb.), Zákonem o účetnictví (zákon č. 563/1991 Sb.) a spousty dalších. [20]

Dne 16. března 2016 vyšel nový zákon o evidenci tržeb. Tato legislativa, které funguje už i v některých ostatních státech EU má zamezit nevykázaným příjmům, které jsou podle ČSÚ až 170mld. Kč ročně. Celý program je rozdělen do 4 fází. Právě první fáze zahrnuje skupiny CZ-NACE 55, 56, mezi které patří stravovací zařízení. Datum zavedení elektronické evidence tržeb, zkráceně EET, bylo pro onu skupinu stanoveno na prosinec 2016. Pro restaurace to znamená, že budou muset vykazovat všechny příjmy a nebudou tedy moci podvádět. EET se odrazilo i na cenách pokrmů a nápojů. Většina restaurací zdražila některé ze svých pokrmů a nápojů. Některé restaurace zdražily až o desítky korun, některé jen o pár korun. [28, 27]

Sazba DPH se v České republice člení do tří úrovní: základní (21 %), snížená (15 %) a druhá snížená (10 %). Od prosince roku 2016 se snížila sazba na stravovací služby z 21 % na 15 %. Platí to na stravovací služby včetně podávání nápojů, vyjma alkoholických nápojů.

Pro zákazníka to znamená, že by měl zaplatit méně. Avšak nemusí tomu tam vždy být. Některé restaurace nechtějí znova kalkulovat ceny jídel, tudíž nechají původní cenu a jen odvádějí nižší DPH, což je špatný přístup ze stran restaurací. [30]

### **3.1.6 Kulturní prostředí**

Kulturní prostředí je také velice významným makroekonomickým faktorem. Vezmeme-li v úvahu náboženství, zvyky, tradice, uvědomíme si, že nejsou po celém světě totožné, a proto se restaurační podniky musí snažit orientovat podle toho, kde přesně působí. Česká republika je zemí ateistickou, proto náboženství nehraje v gastronomii přílišnou roli. Stačí se však ohlédnout na východ a zjistíme, že tomu tak není. [35]

Náboženství není to jediné, co musí restaurační podniky řešit. V dnešní uspěchané době, kdy se lidé honí pouze za penězi, avšak nikdy jich nemají dost, mají všichni málo času. Zaměstnanci potřebují někde rychle a levně poobědvat, proto restaurační podniky nabízejí denní menu, které je cenově přijatelné a je hotové během pár minut.

Vzhledem k tomu, že pohodlí je pro občany také důležité, snaží se restaurační podniky nabízet služby, které jsou charakteristické tím, že daná společnost doveze jídlo až domů. Zákazník si tedy z pohodlí domova objedná jídlo, posečká a za nějakou dobu mu jej dovezou. Některé restaurace se také snaží pomocí podpory prodeje udržet své stávající zákazníky a samozřejmě přilákat i nové zákazníky výhodnými akcemi, jimiž mohou být například 2+1 zdarma, % sleva při odběru pokrmů v určitou hodinu apod.

Dnešní doba přináší mnoho fenoménů a trendů, které určují směr. Jedním z nich je jíst zdravě, tzv. „krabičkové diety“. Ty spočívají v tom, že si lidé nakoupí suroviny na přípravu jimi vybraného jídla a doma si připraví pokrm většinou na celý den dopředu, který si pak rozdělí do krabiček (snídaně, svačina, oběd, svačina, večeře). Je to pro ně sice zdlouhavější, avšak ušetří, ví, co si připravují, zpravidla se stravují zdravě, mohou si svou „krabičku“ sníst klidně i v práci a nemusí odbíhat na oběd. Pro restaurační podniky to má ovšem negativní charakter, jelikož přicházejí o zákazníky. Začaly se však objevovat společnosti, které se přímo těmito „dietami“ zabývají a za určitý obnos peněz zákazníkovi vždy připraví jídlo do krabiček a brzy ráno dovezou. Pro zákazníka to tedy znamená, že nemusí nic chystat, ví, co jí, jí zdravě a může si to sníst kdykoliv, ale se to odrazí na ceně, která bývá zpravidla ještě vyšší než za pokrmy v restauraci.

## **3.2 Charakteristika mezoprostředí**

Do mezoprostředí restaurace Monika patří zákazníci, dodavatelé, konkurence, veřejnost, ale také distributoři. Restaurace Monika může účastníky trhu, a to zejména dodavatele, zákazníky a distributory částečně ovlivnit. V rámci této bakalářské práce je podrobněji zpracována charakteristika zákazníků a charakteristika konkurence a také rozsáhleji zpracovány informace o restauraci Monika.

### **3.2.1 Charakteristika zákazníků**

Hlavními zákazníky restaurace Monika jsou lidé z Ostravy-Poruby. Dále jsou to také zákazníci z jiných částí Ostravy, jako je například Ostrava-Svinov, Ostrava-Dubina, Ostrava-Zábřeh, Ostrava-Třebovice a další. Ovšem další skupinou zákazníků restaurace Monika mohou být zákazníci ze všech koutů světa, kteří jsou zde pouze na dovolené. Nejsou to tedy stálí zákazníci restaurace Monika.

Zákazníci restaurace Monika mohou být jakéhokoliv věku. Může se jednat o studenty, pracující lidi anebo také důchodce. Jednoznačně nelze určit věkovou hranici zákazníků, kteří navštěvují restauraci Monika. Proto hrubým odhadem nejtypičtějšími zákazníky jsou lidé ve věku 26+. Jedná se tedy o pracující vrstvu osob, která využívá restauraci k posezení s přáteli, rodinou, obědům apod. Speciálními zákazníky restaurace Monika jsou lidé všech věkových skupin, avšak zejména pracující vrstva osob, kteří využívají služby restaurace obědových MENU.

### **3.2.2 Charakteristika konkurence**

Na trhu restauračních zařízení existuje obrovská konkurence, která si navzájem konkuruje a snaží se získat co největší počet zákazníků. Z desítek možných restaurací bylo vybráno 5 největších konkurentů restaurace Monika, podle předem daných kritérií, jimiž jsou:

- restaurace se nachází v území města Poruby či Pustkovce,
- restaurace není zaměřená na určitou kuchyni (nespecializuje se např. pouze na italskou kuchyni),
- restaurace jsou zhruba ve stejné cenové kategorii, jako restaurace Monika

Těmito restauracemi jsou restaurace Aura, Babylon, Boombay, Panorama a U Jarošů.

## Restaurace Panorama

Restaurace Panorama nabízí kromě tradičních jídel také speciality podniku, jimiž mohou být například jelení svíčková, burger s vepřovými řezy nebo steak z vepřové krkvice. Nápojový lístek je oproti jídelnímu lístku o něco obsáhlejší. Obsahuje nepřebornou nabídku nealkoholických nápojů, vín, ale také piv, jimiž jsou například Radegast, Plzeň, Birell, Kingswood či Radler. Dalšími službami, které restaurace nabízí, jsou například rezervace salónek nebo pravidelná obměna jídelního lístku. Restaurace je nekuřácká. V tabulce 3.1 je uvedena provozní doba restaurace Panorama. [3333]

**Tab. 3.1: Otevírací doba Panorama**

<b>Den</b>	<b>Otevírací doba</b>
Neděle–čtvrtek	11–22 hodin
Pátek–sobota	11–23 hodin

**Zdroj: vlastní**

## Exteriér

Restaurace Panorama se nachází v blízkosti Hlavní třídy v Ostravě-Porubě. Přesněji sídlí na Havlíčkovém náměstí a je součástí panelového domu. Restaurace se nenachází u hlavní cesty, avšak mezi zástavbou panelových domů, proto ji z hlavních cest nelze vidět. V okolí restaurace nejsou vymezena parkovací místa pro zákazníky restaurace Panorama, avšak nachází se zde velký počet parkovacích míst pro občany města Poruby, které jsou zdarma. Velkou nevýhodou tak je, že není zaručeno, že budete mít parkovací místo jen pár metrů od restaurace. Další velkou nevýhodou je i to, že se restaurace nachází v 1. patře, kde není uzpůsoben přístup pro hendikepované spoluobčany. V letních měsících však zákazníci ocení velkou terasu s výhledem na Havlíčkovu náměstí.

## Interiér

Restaurace Panorama nepůsobí moderním dojmem, avšak je zde vidět chod času. Zastaralé vybavení restaurace však kompenzuje čistota polstrovaných sedaček, ubrusů i nově nalakovaných stolů. Restaurace je nudlového charakteru, kdy se po jedné straně restaurace nachází stoly různých velikostí a na druhé straně restaurace se nachází jídelní boxy. Bar se nachází úplně na konci restaurace, ne tedy při vstupu do ní.

## Restaurace Babylon

Restaurace se může pyšnit velkým výběrem z jídelního i nápojového lístku. Nabízí od bezmasých pokrmů, přes většinu druhů masa, až k salátům, rybám a moučnickům. Absence salónku v restauraci je zřejmá, ale i přes to restaurace nabízí možnost oslav a sešlostí v uzavřené společnosti právě v jejich restauraci. Dále nabízí možnost cateringu ať už v jejich restauraci, tak na námi vybraném místě. Nabídka skýtá obložené mísy, chlebíčky, saláty, zákusky, masové pokrmy a mnoho dalších. Nechybí ani nabídka denních MENU (včetně víkendových MENU). Restaurace je nekuřácká. Provozní doba je uvedena v tabulce 3.2. [17]

**Tab. 3.2: Otevírací doba Babylon**

Den	Otevírací doba
Pondělí–čtvrtek	9–22.30 hodin
Pátek	9–23 hodin
Sobota	10.30–23 hodin
Neděle	10.30–22 hodin

**Zdroj: vlastní**

## Exteriér

Restaurace Babylon se nachází na konci Hlavní třídy, konkrétněji na ulici 17. listopadu, která je hlavním dopravním tahem. Kolem restaurace se nachází velká zařízení, jimiž jsou VŠB-TUO a FNO. Nevýhodou restaurace Babylon je přehlédnutelnost, málo parkovacích míst a dojem, že restaurace z venku působí spíše jako hospoda nebo rychlá jídelna. Výhodou však je, že i na tak malém prostoru dokázali zprovoznit letní venkovní posezení, které se však nachází jen několik metrů od hlavní cesty, což je zároveň velkou nevýhodou.

## Interiér

Restaurace Babylon působí dojmem menší kavárny či jídelny a na první pohled to nevypadá jako restaurace. Interiér je opravdu malinký, hraje mnoha barvami, v podlaze jsou lehce přehlédnutelné schůdky apod. To, že je restaurace malá způsobuje mnoho nevýhod. Jednou z nich může být absence soukromí, dále málo místa na průchod mezi stoly, toalety přímo u jídelních stolů nebo otevřená kuchyň, kdy se line závan až ke stolům.

## Restaurace Boombay

Nabídka restauračního zařízení Boombay je velmi pestrá, alespoň co se jídla a nápojů týče. Kuchyně nabízí mnoho druhů mas a mas na grilu, salátů, bezmasých jídel, těstovin, ryb, ale také pizz a předkrmů. Nabídka alkoholických a nealkoholických nápojů nezůstává pozadu. Restaurace nabízí mimo jiné i míchané drinky a koktejly. Nabídka denních MENU je samozřejmostí. Restaurace má i negativní stránky. Těmi mohou být například absence salónku. Celá restaurace je nekuřácká. Provozní doba je uvedena v tabulce 3.3. [19]

**Tab. 3.3: Otevírací doba Boombay**

<b>Den</b>	<b>Otevírací doba</b>
Pondělí	11-22 hodin
Úterý–čtvrtek	11–23 hodin
Pátek	11–24 hodin
Sobota	12–23 hodin
Neděle	12–22 hodin

**Zdroj: vlastní**

## Exteriér

Lokalita restaurace Boombay je výborná. Restaurace sídlí na konci Hlavní třídy, kde sousedí s ulicí Francouzskou. Jelikož se restaurace nachází na rohu budovy, jde vidět ze všech příjezdových stran. Restaurace je viditelně označena, nezaniká, jelikož se před ní nachází obrovský prostor. Nevýhodou restaurace je absence parkovacích míst, avšak kompenzuje to výbornou dostupností MHD. Restaurace nezapomíná ani na letní nadšence, a proto zřídila letní, krytou terasu přímo před restaurací. Zápornou stránkou je to, že se terasa nachází přímo u hlavní cesty.

## Interiér

I přes to, že restaurace sídlí v 0. patře a působí, že má bezbariérový přístup, tak není uzpůsobena pro lidi na vozíčku a s jiným tělesným postižením. U většiny stolů se nacházejí barové židle, které jsou mnohem vyšší než klasické. Nachází se zde i pár stolů a židlí klasických rozměrů (výšky), avšak je nutno k nim překonat dva schůdky. Dominantou restaurace Boombay jsou obrovská okna, jimiž se člověk může dívat ven, ale člověk z venku dovnitř už tak dobře ne, jelikož zákazníka kryjí žaluzie a nespočet živých rostlin. Dále také

protáhlý bar, který je od začátku až do konce restaurace. Restaurace působí příjemným, čistým a upraveným dojmem s lehkým moderním nádechem, kombinovaným s dřevěným dekorem.

## Restaurace U Jarošů

Kromě nepřehledného množství jídel, které restaurace nabízí, se dále restaurace zaměřuje na přípravu steaků na grilu, které jsou vyhlášené v okolí. Restaurace také nabízí speciality podniku, kterými jsou například hovězí líčka na červeném víně, tatarský biftek nebo na meči flambovaná dančí kýta a vepřová panenka. Je možno objednat si také degustační menu nebo si domluvit rezervaci salónku zhruba pro 30 lidí. Restaurace je zcela nekuřácká a nabízí denní MENU. V tabulce 3.4 je uvedena provozní doba restaurace. [34]

**Tab. 3.4: Otevírací doba U Jarošů**

<b>Den</b>	<b>Otevírací doba</b>
Pondělí	10.45–22 hodin
Úterý–pátek	10.45–23 hodin
Sobota	11–23 hodin
Neděle	11–22 hodin

**Zdroj: vlastní**

## Exteriér

Jako jediná z hlavních konkurentů se restaurace U Jarošů nachází v Ostravě-Pustkovci. Restaurace je umístěna na ulici Puskovecká, hned vedle autobusové zastávky. Z hlavní cesty je vidět pouze střecha restaurace a vysoký, převážně betonový plot, avšak restaurace je řádně označena a bylo by nemožné ji přehlédnout. Oproti jiným restauracím je restaurace situována samostatně, jakožto rodinný dům. Restaurace má vlastní, kamerově hlídané parkoviště, zhruba pro 12 automobilů. Nabízí také menší venkovní posezení. Hluk, rámus a nečistoty jsou z cesty eliminovány betonovým plotem, který zdobí živé rostliny, keře a malé stromčky.

## Interiér

Interiér restaurace působí příjemným domáckým stylem. Restaurace je laděna do odstínů červené barvy a vedlejší přístavba, která slouží jako salónek a je možné ji oddělit posuvnými skleněnými dveřmi je laděna do modrých barev. V restauraci se nachází ideální

počet stolů, který zajišťuje soukromí každého z návštěvníků. Kromě památečných exemplářů na zdech, které dodávají restauraci historického nádechu, ale zároveň evokují útulné prostředí se v centru restaurace nachází obrovský krb. Naproti hlavního vchodu se nachází bar, který je sice menší, ale za to má strategické místo v restauraci, jelikož je z něj možno vidět na většinu stolů.

## Restaurace Aura

Restaurace je vyhlášena jako jedna z nejlepších a je také právem oceněna certifikátem. Nabízí nejen pestrou kuchyni, ale také nepřeborné množství nealkoholických a alkoholických nápojů. Specialitou restaurace Aura jsou jejich burgery. Podnik nabízí možnost uzavřené společnosti, avšak na úkor uzavření nekuřácké části. Jako jediná z testovaných restaurací nabízí akci 15% slevu každou neděli na veškerou konzumaci. Další zajímavostí je, že vlastník restaurace Aura vlastní ještě dvě další pobočky téhož názvu, a to v Ostravě-Porubě (komplex hotelu SAREZA) a také v Ostravě – centru (pod muzeem), avšak s obměněným jídelním lístkem. V tabulce 3.5 je uvedena provozní doba restaurace Aura. [16]

**Tab. 3.5: Otevírací doba Aura**

<b>Den</b>	<b>Otevírací doba</b>
Pondělí–čtvrtek	11–23 hodin
Pátek	11–24 hodin
Sobota	11–23 hodin
Neděle	11–22 hodin

**Zdroj: vlastní**

## Exteriér

Aura restaurant sídlí na ulici Opavské, hlavním tahu z Opavy do Ostravy a zároveň vedle polikliniky Mephacentrum. Restaurace je vidět z hlavní cesty s výbornou dostupností MHD a také auty. Vlastní parkoviště restaurace nemá, ale je možno využít parkoviště polikliniky Mephacentra nebo méně známého parkoviště mezi panelovými domy. Restaurace je spojena s poliklinikou několika nosníky a také podzemní chodbou. Zároveň za restaurací Aura sídlí její asi největší konkurent, restaurace Monika. V letních měsících je možno využít venkovního posezení, které se nachází daleko od hlavní cesty. Restaurace nabízí také bezbariérový přístup do restaurace i na letní terasu.



## Interiér

Již při vstupu do restaurace Aura je vidět, že se na ní nepodepsal trend času. Restaurace i přes to, že je otevřena již několik let, stále působí moderně, čistě a příjemně. Při vstupu do restaurace zákazník narazí na velký bar, kde se jeho cesta dělí třemi směry. Buď to do kuřácké části, nebo do části baru, kde je zhruba 5 stolů přímo u baru, ale tato část je již nekuřácká anebo do části nekuřácké, která působí snad až přespříliš sterilně, neútně, smutně, ale za to má svůj vlastní, další bar. Obě části (kuřácká i nekuřácká) jsou vedeny v jiných barevných odstínech, vybaveny jiným nábytkem a ozdobeny jinými dekoracemi. Celá restaurace je doplněna moderními doplňky, které spoludotváří moderní charakter restaurace, spolu s designem celé restaurace.

### 3.2.3 Restaurace Monika

Kuchyně restaurace Monika nabízí pestrou škálu jídel a nápojů. Od klasických kuřecích masových pokrmů, přes bezmasá jídla, sladká jídla až ke specialitám podniku. Kromě klasických jídel nabízí také denní MENU. Restaurace nabízí také svatby, oslavy, uzavřené společnosti, v rámci nichž je schopna zajistit catering, květinovou výzdobu, zasedací pořádek zákazníků či speciální přání objednavatelů. Nabídka těchto uzavřených společností má však vliv na chod restaurace, jelikož restaurace nemá salónek, je třeba uzavřít celou restauraci. Další obrovskou nevýhodou je, že restaurace není rozdělena na kuřácký a nekuřácký prostor, ale je zcela kuřácká. Kromě webových stránek nabízí restaurace zasílání akcí a novinek na e-mail. Otevírací doba restaurace je uvedena v tabulce 3.6. [32]

**Tab. 3.6: Otevírací doba Monika**

Den	Otevírací doba
Pondělí-pátek	10-22 hodin
Sobota	11-22 hodin
Neděle	11-21 hodin

**Zdroj: vlastní**

## Exteriér

Restaurace Monika je součástí komplexu polikliniky Mephacentra. Nachází se na ulici Opavské u hlavního tahu automobilové i městské hromadné dopravy. Restauraci z hlavní cesty vidět nelze, proto to vyřešila velkým reklamním billboardem, který je umístěn kousek

od hlavní cesty. Restaurace bohužel nemá své vlastní parkoviště, lze využít parkoviště polikliniky, které je však ve všední dny placeno nebo je možno využít přilehlých, avšak více vzdálených parkovišť panelových domů. Restaurace nabízí bezbariérový přístup, a také obrovskou letní zahrádku včetně dětského hřiště, které je z bezpečnostních důvodů oploceno ze tří přilehlých stran.



**Obr. 3.1: Vstup do restaurace Monika**  
zdroj: vlastní

## **Interiér**

Restaurace je demonstrována ve fialových a růžových odstínech, které jsou v kontrastu se světle hnědým, dřevěným nábytkem. Při vstupu do restaurace je možno vidět bar restaurace, včetně skleněných vitrín, ve kterých se nachází dezerty, nápoje a tak podobně. Restaurace je hypoteticky rozdělena na dvě části, které jsou však volně průchozí (bez zdi, závěsu či paravanu) a zároveň jsou obě dvě části designově totožné.

## **4 Metodika výzkumu**

Ve čtvrté kapitole je detailně popsána přípravná a realizační fáze uskutečněného marketingového výzkumu. Je zde rozepsán a objasněn cíl výzkumu a také jeho obsah, způsob sběru dat, dále plán výzkumu nebo také časový harmonogram.

### **4.1 Přípravná fáze**

V této podkapitole jsou definovány jednotlivé kroky přípravné fáze, jimiž jsou definování problému a cíle, sběr dat, základní a výběrový soubor, plán samotného výzkumu, rozpočet, časový harmonogram, ale i pretest, který předcházel samotnému výzkumu.

#### **4.1.1 Definování problému a cíle**

Trh stravovacích zařízení je přeplněn, ať se již jedná o restaurace, hospody či fastfoody, a proto je nutné, aby si každé stravovací zařízení, které chce na trhu uspět, provedlo analýzu konkurence. Cílem tohoto výzkumu bylo analyzovat stávající konkurenci stravovacího zařízení Monika. Pro tento výzkum byla vybrána restaurace Monika, která patří do spádové oblasti Ostrava-Poruba a Ostrava-Pustkovec, jež byla pro tento výzkum vybrána z toho důvodu, že zde autor žije a je mu tuto prostředí blízké, příjemné a známé. Restaurace Monika však byla vybrána z toho důvodu, že v restauraci pracuje zaměstnanec, který je provozní restaurace a zároveň je známý autora této bakalářské práce, a tedy měl autor v úmyslu pomoci restauraci Monika zlepšit nedostatky, ale zároveň vyzdvihnout její kladné stránky. Spádovou oblast přesně znázorňuje následující obrázek 4.1.



**Obr. 4.1: Spádová oblast**  
**Zdroj: upraveno autorem dle [29]**

#### 4.1.2 Sběr dat

V prvním kroku musel proběhnout sběr dat, jenž zahrnoval dvě fáze. První fáze byla sekundárního charakteru. Pomocí internetových prohlížečů byly nasbírány údaje o stávajících konkurenčních restauracích ve spádové oblasti. Tyto informace byly využity k tomu, aby byl definován základní soubor v dané oblasti a následně výběrový soubor. Druhou fází zahrnovaly informace primárního charakteru. Pomocí metody Mystery Shopping, jenž je vysvětlena v druhé kapitole, byly nasbírány údaje z jednotlivých restauračních zařízení, kde proškolený Mystery Shopper, tedy autor bakalářské práce, hodnotil veškeré faktory daného restauračního zařízení a pečlivě je zapisoval do předem připraveného scénáře. Poté byly tyto údaje zpracovány do počítačové podoby, z kterých pak byly vytvořeny analýzy a grafy, navrženy zlepšení a opatření, které by měly být v restauraci Monika provedeny a vyvozeny závěry. Výhodou této metody může být například, že Mystery Shopper získá data přímo z „terénu“, může identifikovat skutečná slabá místa a také vyzdvihnout silné stránky, člověk tuto metodu může použít sám, není za potřebí např. složitý software, nespočet výzkumníků apod. Každá metoda má však i své nevýhody. Finanční náročnost je určitě jednou z nich, dále to může být nepozornost (nepřesnost zpracování dat) výzkumníka, špatně proškolený

výzkumník – výzkumník může při výzkumu způsobit spíše problémy než užitek, velkou negativní roli může hrát subjektivita výzkumníka. Kromě metody Mystery Shopping by bylo možné použít osobní dotazování zákazníků jednotlivých restaurací s následným porovnáním zákaznických hodnocení. Jednalo by se tedy o měření spokojenosti zákazníků.

#### **4.1.3 Základní a výběrový soubor**

Před samotným výzkumem bylo třeba stanovit si základní a výběrový soubor. Základní soubor tvořily všechny restaurace, které se nacházejí ve spádové oblasti (seznam všech restaurací je v příloze č. 4). Podle určitých kritérií, jimiž je zaměření restaurace, cena a umístění restaurace, byl vybrán výběrový soubor (podrobněji popsána kritéria jsou v kapitole 3.2.2). Tyto údaje byly zjišťovány z webových stránek restaurací, ale také z vlastních zkušeností autora. Celkem tak bylo vybráno 6 restaurací, z nichž hlavní je restaurace Monika a dalšími jsou Aura, Babylon, Boombay, Panorama, U Jarošů.

#### **4.1.4 Plán výzkumu**

Restaurační podniky byly navštíveny vždy ve všední den od 17.00 do 20.00 hodin. Ve všech restauracích bylo vybráno zpravidla stejné jídlo, aby bylo možné jídla soudit a poté srovnat. Z nápojového lístku byl zvolen nealkoholický nápoj, zpravidla Coca-Cola a z jídelního lístku bylo vždy vybráno kuřecí maso (na způsob steaku) s hranolkami a popřípadě s tatarskou omáčkou.

Mystery Shopper se v restauracích snažil chovat přirozeně, aby nevzbudil pozornost a personál si neuvědomil, že se jedná o výzkum. Výzkumník bedlivě sledoval kritéria, jež byly uvedeny na hodnotícím listu a vždy udělil kladnou reakci, pokud byl spokojen a zápornou, pokud bylo něco v nepořádku. Celkem bylo 60 kritérií, které byly rozděleny do sedmi oblastí, jimiž jsou exteriér, interiér, lidé (obsluha), produkt (pokrmý a nápoje), jídelní lístek, platba a provozní doba a také ostatní služby. Viz příloha č. 1 - Scénář Mystery Shoppingu.

#### **4.1.5 Rozpočet výzkumu**

Při provedeném výzkumu se muselo počítat s tím, že vzniknou nemalé náklady. Ty vznikly při metodě, která byla využita. V restauracích bylo zapotřebí zakoupit nejen nápoje,

ale také samotné jídlo, aby byl průzkum kompletní. Dodatečné výdaje pak vznikly s cestou do dané restaurace, tiskem scénářů Mystery Shoppingu a nákupem psacích potřeb. Viz Tab. 4.1.

**Tab. 4.1: Rozpočet výdajů**

Náklad	Částka
Návštěva restaurací	1 230,-
Cestovné	300,-
Tisk scénářů	50,-
Nákup psacích potřeb	10,-
Spropitné	120,-
<b>Celkem</b>	<b>1 710 Kč</b>

**Zdroj: vlastní**

V rozpočtu není zahrnuta částka za vykonání pretestu v restauraci La Strada v Ostravě-Porubě, která činila 198 Kč. Celkové náklady i s pretestem tedy činily 1 908 Kč

#### 4.1.6 Časový harmonogram

V tabulce 4.2 je zobrazeno, která činnost výzkumu probíhala jako první, jak jdou za sebou a taky měsíc a daný rok, kdy byly tyto činnosti uskutečněny.

**Tab. 4.2: Časový harmonogram**

Činnost/měsíc	Listopad 2016	Prosinec 2016	Leden 2017	Únor 2017	Březen 2017	Duben 2017	Květen 2017
<b>Příprava výzkumu</b>	X	X					
<b>Uskutečnění výzkumu</b>		X	X				
<b>Zpracování dat</b>				X	X		
<b>Návrhy a doporučení</b>					X	X	
<b>Prezentace výsledků</b>							X

**Zdroj: vlastní**

#### **4.1.7 Pretest**

Před započítím samotného výzkumu byl proveden zkouškový test v pizzerii La Strada v Ostravě–Porubě. Účelem tohoto testovacího výzkumu bylo zjistit, zda daný scénář obsahuje veškeré náležitosti a také, zda je Mystery Shopper správně proškolen ke sběru těchto informací. Vzhledem k tomu, že nácvik proběhnul bez komplikací, nebylo nutné scénář upravovat či více školit Mystery Shoppera a mohl být výzkum proveden oficiálně. Pizzerie La Strada nebyla zahrnuta do výběrového souboru tohoto výzkumu.

### **4.2 Realizační fáze**

Data byla shromažďována od prosince 2016 do ledna 2017. Důležitým faktorem bylo, že všechny restaurační podniky byly navštíveny v časovém rozmezí 17.00 – 20.00hod. Tato doba byla zvolena z toho důvodu, poněvadž je to doba večere. V dopoledních hodinách, zpravidla od 11.00 do 15.00 hodin, jsou vydávány obědové menu, které však nejsou výzkumným objektem. Před samotnou návštěvou proškolený Mystery Shopper důkladně prostudoval připravený pozorovací list, který byl již otestován na nezávislém restauračním podniku, který však není přímou konkurencí restaurace Monika.

Mystery Shopper před samotným vstupem do restaurace ohodnotil exteriér (vzhled budovy, umístění objektu, možnost parkovacích míst, dostupnost MHD, a tak podobně). Poté vešel do restaurace, kde chvíli posečkal, zda bude pozdraven, pokud ne, pozdravil sám. Usadil se ke stolu, kde počkal, až jej personál obslouží. Hodnotil všechny faktory, např. interiér, čekání na obsluhu, dresscode obsluhy a také její samotné vystupování a v neposlední řadě také kvalitu jídla. Při odchodu z dané restaurace čekal na rozloučení, pokud se s ním personál nerozloučil jako první, rozloučil se on.

Získaná data byla zpracována pomocí sady Office od společnosti Microsoft. Byly využity dva programy. Microsoft Word 2016, ve kterém byla zhotovena samotná bakalářská práce a doplňkové materiály k ní a Microsoft Excel 2016, ve kterém byly sestrojeny grafy.

## 5 Konkurenční analýza restaurace

Tato kapitola, v pořadí již pátá, se zabývá analýzou výsledků, které byly získány pomocí výzkumné metody Mystery Shopping. Kapitola je rozdělena do dvou částí, kdy v první jsou analyzovány postupně všechny oblasti výzkumu, jako je exteriér, interiér, obsluha, jídelní lístek atd. a v druhé části se analýza zabývá celkovým zhodnocením restaurace Monika s jejími hlavními konkurenty. Jak již bylo zmíněno ve čtvrté kapitole, výsledky dané restaurace byly zapisovány do hodnotícího listu, který se nachází v příloze č. 1. V následující příloze, tedy příloze č. 2 se nachází podrobné hodnocení provedeného výzkumu rozepsané do tabulky. V příloze č. 3 je toto podrobné hodnocení zobrazeno v obrázku.

### 5.1 Vyhodnocení oblastí analýzy konkurence

Tato podkapitola pojednává o jednotlivých kritériích scénáře Mystery Shoppingu, který byl vytvořen výzkumníkem. Jsou zde shrnuty výsledky a konkrétní přednosti a nedostatky jednotlivých restaurací pomocí grafů. Byl zvolen klasický sloupcový graf s kombinací spojnicového grafu, který znázorňuje maximální a průměrnou hodnotu. Restaurace jsou seřazeny abecedně, pro větší přehlednost. Hlavní restaurace, tedy restaurace Monika, je v obrázku zvýrazněna zelenou barvou, zbylé restaurace jsou barvou modrou. Plný počet bodů znamená splnění všech kritérií. Pokud má nějaká restaurace menší počet bodů, nesplnila všechna kritéria, a proto se to zobrazilo na výsledku. Scénář Mystery Shoppingu, kde jsou k nahlédnutí veškerá, detailně popsaná kritéria, se nachází v příloze č. 1.

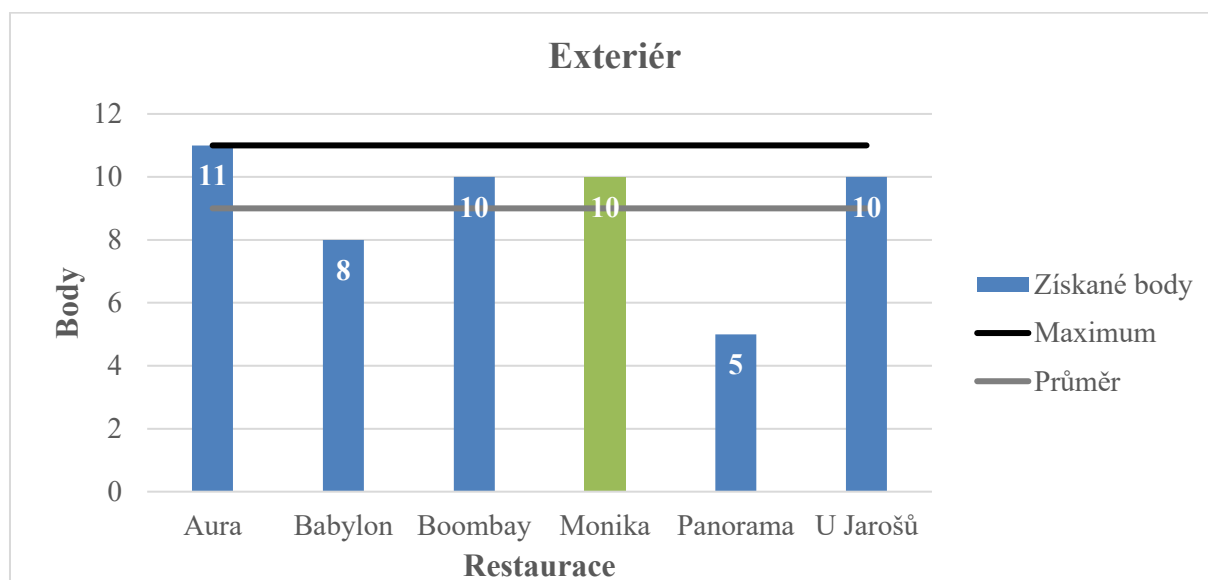
#### 5.1.1 Exteriér

První oblastí, která byla výzkumníkem zkoumána, je exteriér restaurací. Oblast obsahovala celkem jedenáct kritérií, přičemž každé kritérium bylo hodnoceno 1 bodem, při splnění onoho kritéria a 0 bodem, pokud kritérium splněno nebylo. Celkem tak restaurace za oblast exteriéru mohly získat až jedenáct bodů. Průměrný počet bodů v této oblasti byl 9. Výzkum exteriéru zahrnoval tyto kritéria: restaurace se nachází u hlavních cest a pěších zón, v blízkosti restaurace se nachází parkoviště bez omezení, restaurace je v blízkosti spojů MHD, restaurace působí na zákazníka dobrým dojmem, blízké okolí restaurace je upravené a čisté, restaurace má uzpůsobený bezbariérový přístup, vchod je řádně označen, na dveřích je uvedena provozní doba, na dveřích je uveden kontakt na vedoucí osobu, samotný vstup do restaurace je čistý a zda restaurace nabízí v létě venkovní posezení. Detailněji popsaná kritéria



se nachází ve scénáři Mystery Shoppingu, který je v příloze č. 1 nebo v příloze č. 2, kde se nachází podrobné hodnocení zachyceno v tabulce.

Obrázek 5.1 zobrazuje, jak si jednotlivé restaurace vedly v oblasti exteriéru. Nadprůměrného hodnocení dosáhly hned čtyři ze šesti restaurací, mezi nimiž je restaurace Aura, Boombay, Monika a U Jarošů. Podprůměrného hodnocení dosáhly zbývající dvě restaurace Babylon a Panorama. Viz Obr. 5.1.



Obr. 5.1: Vyhodnocení exteriéru

Nejlepšího hodnocení dosáhla restaurace Aura, která získala plný počet bodů. Restaurace Aura tedy splnila všem stanovená kritéria a právoplatně získala jedenáct bodů v této oblasti.

Nejnižšího počtu bodů se dostalo restauraci Panorama, která pokulhávala hned v několika kritériích. Prvním z nich bylo, že se restaurace nenachází u hlavních cest či pěších zón. Restaurace se nachází v parku mezi panelovými domy, kde je navíc součástí komplexu jednoho z panelových domů. Dalším kritériem, které restaurace Panorama nesplnila bylo, že restaurace nemá uzpůsobený bezbariérový přístup pro hendikepované spoluobčany. Jak již bylo zmíněno, restaurace se nachází v komplexu panelového domu. Samotná restaurace se nachází v 1. patře. Ke vstupu do restaurace mohou zákazníci využít pouze schodiště. Je tady absence jakéhokoli výtahu nebo jiné možnosti, kterou by mohli postižení, potencionální zákazníci využít. Dalšími kritérii bylo, že restaurace nepůsobila dobrým dojmem na zákazníka, okolí restaurace je zanedbané a neupravené a samotný vstup do restaurace není

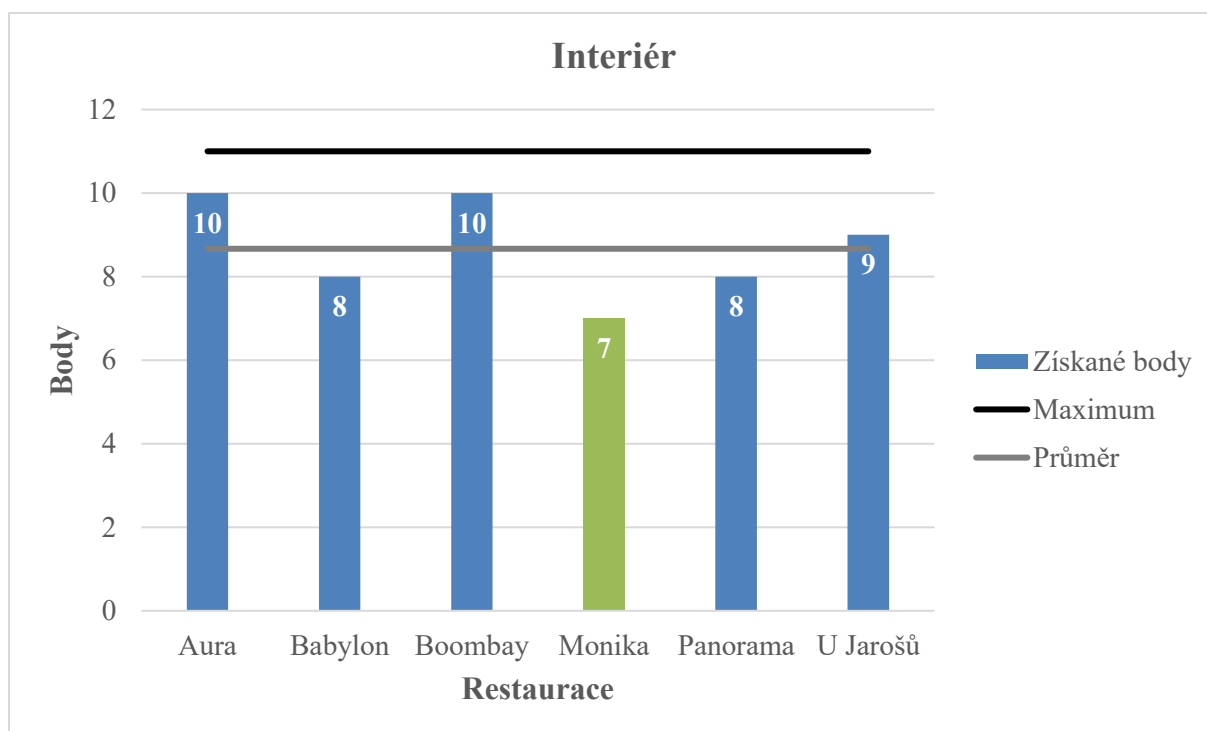
řádně označený. Člověk netuší, zda vstupuje do správných dveří nebo nikoliv. Proto restaurace Panorama získala tak nízký počet bodů.

Restaurace Monika získala deset z jedenácti bodů, dosáhla tedy nadprůměrného počtu bodů v oblasti exteriéru. Jediné kritérium, které nebylo splněno, bylo to, že se restaurace nenacházela všem na očích (tedy u hlavních cest a hlavních pěších zón). Restaurace se nachází za budovou polikliniky Mephacentra, není tedy z hlavních cest a pěších zón vidět, avšak restaurace Monika se tento nedostatek snaží kompenzovat velkým billboardem na zdi polikliniky Mephacentrum.

### **5.1.2 Interiér**

Druhou zkoumanou oblastí byl interiér. Je to jeden z velice důležitých aspektů, podle kterého, společně s exteriérem lidé hodnotí restauraci prvním dojmem, který rozhoduje o tom, zda se zákazníci zdrží v této restauraci nebo odejdou. Interiér, stejně jako exteriér zahrnoval jedenáct kritérií, kde každé kritérium bylo ohodnoceno v rozmezí 0–1 bod, kdy při splnění daného kritéria získala restaurace jeden bod a při nesplnění onoho kritéria nezískala bod žádný, tedy nulu. Maximální počet bodů, který mohly restaurace získat, byl tedy 11. Průměrný počet získaný v této oblasti je 8,7. Kritéria, které byly v oblasti interiéru hodnoceny, jsou následující: vstupní hala byla uklizená, nacházel se zda věšák na odložení oděvů, stoly a židle byly v čistém stavu, podlaha byla čistá, na stole nebylo příliš mnoho nepotřebných zbytečností, prostor mezi stoly byl dostatečný, restaurace byla celá nekuřácká nebo byla rozdělena na kuřácký a nekuřácký prostor, v restauraci hrála příjemná hudba, toalety byly čisté, na toaletách se nacházely všechny potřebné doplňky (toaletní papír, mýdlo, utěrky na ruce nebo sušák rukou) a dresscode obsluhy bylo v souladu v designem restaurace. Detailněji popsaná kritéria se nachází ve scénáři Mystery Shoppingu v příloze.

Na následujícím obrázku 5.2 můžeme vidět, že nadprůměrného počtu bodů dosáhly restaurace Aura, Boombay a U Jarošů. Těsně po průměrem se drží restaurace Babylon a Panorama. Nejmenší počet bodů získala restaurace Monika. Obrázek 5.2.



Obr. 5.2: Vyhodnocení interiéru

Restaurace Aura si společně s restaurací Boombay vedly nejlépe. Restaurace Aura nesplnila kritérium, které se týká dostatku místa mezi stoly. Mezi stoly nebyl dostatečný prostor, aby se zde vešly dvě osoby a zároveň byl prostor natolik malý, že narušoval soukromí zákazníků. Restaurace Boombay neměla tak významný problém. Jedinou nevýhodou bylo to, že se na stole nacházelo příliš mnoho zbytečností, které nejsou nutné (vonné svíčky, květiny, reklamní prospekty, aj.)

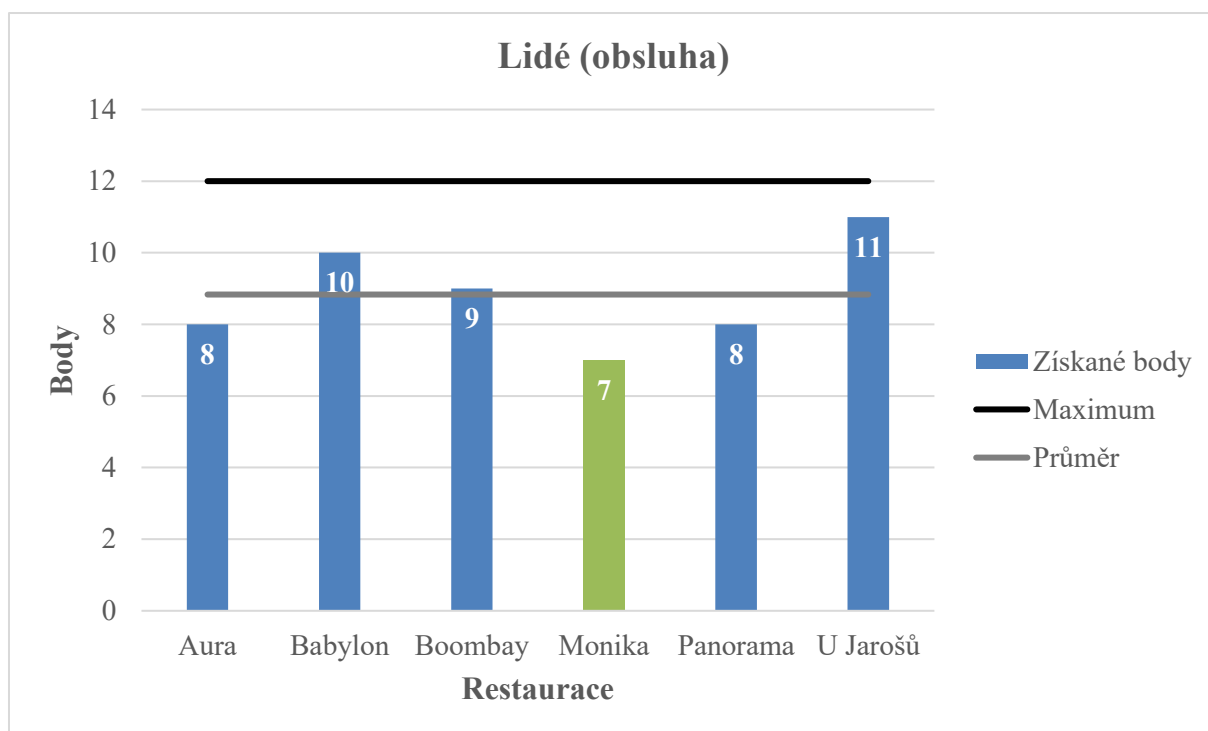
Nejnižšího počtu bodů dosáhla restaurace Monika. Prvním nesplněným kritériem byl stejně jako u restaurace Aura, nedostatečný prostor mezi stoly. Tento nedostatek je nepříjemný nejen pro zákazníky, kteří nemají dostatek soukromí a místa, ale také pro zaměstnance, kteří se při obsluhování musí prodírat malými prostory. Dalším velkým mínusem bylo to, že je restaurace zcela kuřácká (není tedy rozdělena na kuřáckou a nekuřáckou zónu). Tento nedostatek může vést k tomu, že restaurace ovlivní zákazníky, kteří neužívají cigarety, a proto tito zákazníci raději zvolí restaurační podnik, kde se mohou najíst nebo jen posedět, aniž by museli dýchat kouř z cigaret, který je velice škodlivý pro člověka. Poslední dvě kritéria se týkala toalet. Toalety byly v katastrofálním stavu, co se hygieny týče. Podlaha byla politá zřejmě močí, chyběly zde ubrousky na utření (nebo sušák na ruce), mýdlová nádoba byla prázdná. Jediné, co se zde nacházelo byl toaletní papír. Dokonce i na toaletách bylo neskutečně málo místa. Člověk větších rozměrů by se musel

hodně snažit, aby se zavřel v kabině toalety. Na těchto nedostatcích by měla restaurace Monika v co nejbližší době hodně zapracovat.

### **5.1.3 Lidé (obsluha)**

Další, třetí zkoumanou oblastí jsou lidé (obsluha). V této oblasti je zahrnut personál restaurace. Jedná se zpravidla o číšníky, kteří jsou v přímém kontaktu se zákazníkem. Tato oblast oproti předcházejícím dvou oblastem obsahovala o jedno kritérium navíc. Zahrnovala tedy dvanáct kritérií, kdy bylo možné získat maximálně dvanáct bodů za tuto oblast. Průměrný počet dosažených bodů je 8,8. Kritéria, které byly zvoleny, vycházely zpravidla ze zásad slušného chování a etikety. Prvním kritériem bylo, zda obsluha pozdraví zákazníka při vstupu, dále, zda obsluha přišla ke stolu do 5 minut od usazení, zda obsluha jednala mile a vstřícně a zda znala sortiment produktů a nápojů, popřípadě, zda byla ochotna doptat se kolegů. Dále zda obsluha upozornila na výhodné akce, či menu, hodnotila se také její empatie a schopnost poradit např. přílohu k hlavnímu chodu. Důležitým kritériem bylo, zda z dresscodu obsluhy bylo zřejmé, že se jedná o pracovníka restaurace, dále zda byl oděv obsluhy čistý, zda popřála dobrou chuť, také její pohotovost (když například došlo pití), zda se ujistila, že byl zákazník spokojen a na závěr, zda se rozloučila při odchodu.

Na následujícím obrázku 5.3 je vidět, že nejvyššího počtu bodů dosáhla restaurace U Jarošů, kde v těsném závěsu za ní se drží restaurace Babylon s deseti body a Boombay s devíti body. Pod průměrem se umístily s osmi body restaurace Aura a Panorama a se sedmi body restaurace Monika. Viz Obr. 5.3.



**Obr. 5.3: Vyhodnocení obsluhy**

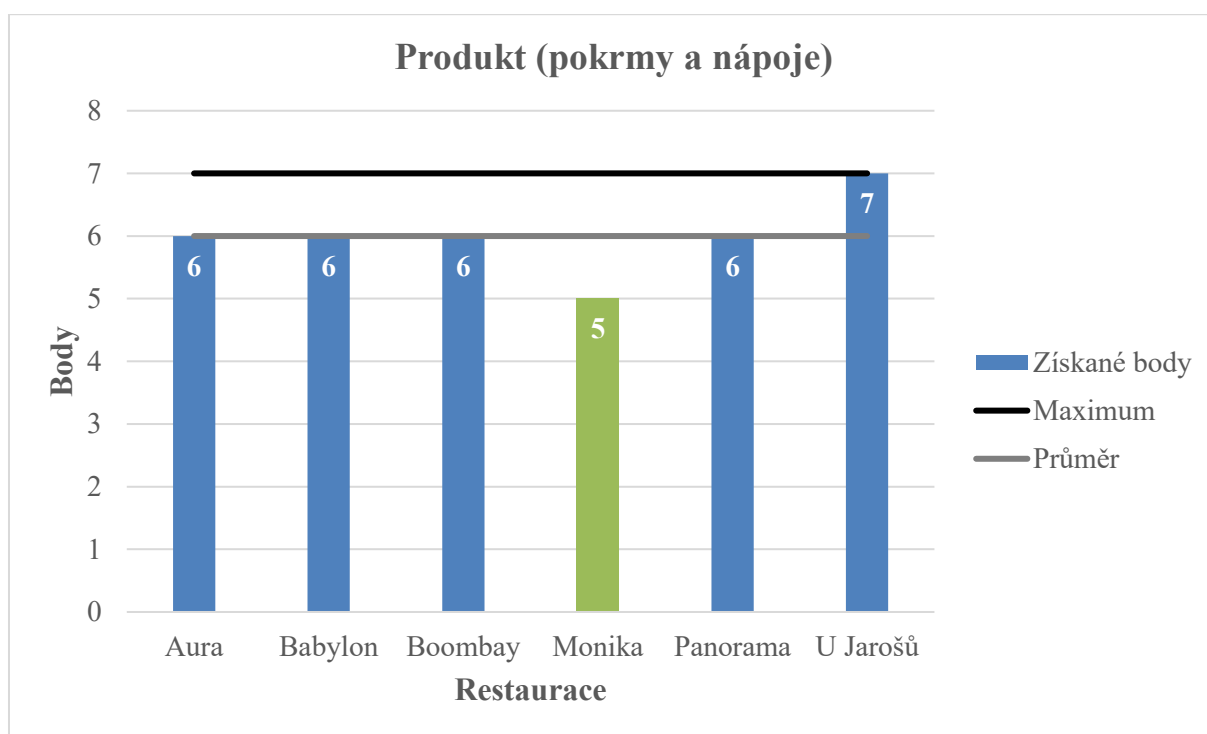
Nejúspěšnější restaurace v této oblasti je právě restaurace U Jarošů, které splnila danou oblast skoro na 100 %. Nesplnila pouze jedno kritérium, kterým bylo, že neupozornila na výhodné či speciální menu. Což však může být zapříčiněno tím, že v době návštěvy restaurace žádné takové menu nebylo.

Restaurací s nejnižším počtem bodů byla restaurace Monika. Dosáhla sedmi bodů, což je skoro dva body pod průměrem. Bylo to zapříčiněno hned několika faktory, mezi ně patří neslušnost obsluhy, která zákazníka nepozdravila při vstupu do restaurace, i přes to, že jej viděla. Obsluha přišla ke stolu cca 10 minut po usazení i přes to, že v restauraci bylo skoro prázdné. Tak jako v restauraci U Jarošů nebylo upozorněno na speciální menu, což mohlo být zapříčiněno právě absencí menu v tuto dobu. Pohotovost obsluhy byla chabá. Pokud došlo pití, muselo se dlouho čekat, než se obsluha přišla zeptat, zda si zákazník přeje další. V závěru se obsluha neujistila, zda byl zákazník spokojen s jídlem, což je velká chyba, protože zákazník se nemohl projevit. Tyto nedostatky razantně snižují hodnocení restaurace v této oblasti. Právě ony nedostatky mohou být zapříčiněny obsluhou, která by měla dodržovat zásady slušného chování a základy etikety. Na druhou stranu to může být i vina zaměstnavatele obsluhy, který pochybil při výběru zaměstnanců nebo je nedostatečně proškolil v této oblasti. V obou případech je nutné na těchto nedostatcích zapracovat.

#### 5.1.4 Produkt (pokrmý a nápoje)

Ve čtvrté oblasti tohoto výzkumu byla zkoumána kritéria, která se týkala samotných pokrmů a nápojů. V této oblasti bylo obsaženo sedm kritérii, za která bylo možné získat tentýž počet bodů, tedy sedm. Průměrný počet bodu byl lehce pod maximem, bylo to šest bodů. Kritéria byla následující: čistota inventáře, nahřátí talířů u pokrmů, kde to bylo vyžadováno, teplota pokrmu, zda pokrm obsahoval vše, co měl, použití výhradně čerstvých surovin, nabídka specialit podniku a také nabídka poledních menu.

Obrázek 5.4 shrnuje celkový počet bodů, které jednotlivé restaurace mohly získat. Většina restaurací si vedla celkem obdobně, tedy kromě restaurace U Jarošů, která získala plný počet bodů a restaurace Monika, která získala podprůměrný počet bodů. Obr. 5.4.



Obr. 5.4: Vyhodnocení produktu

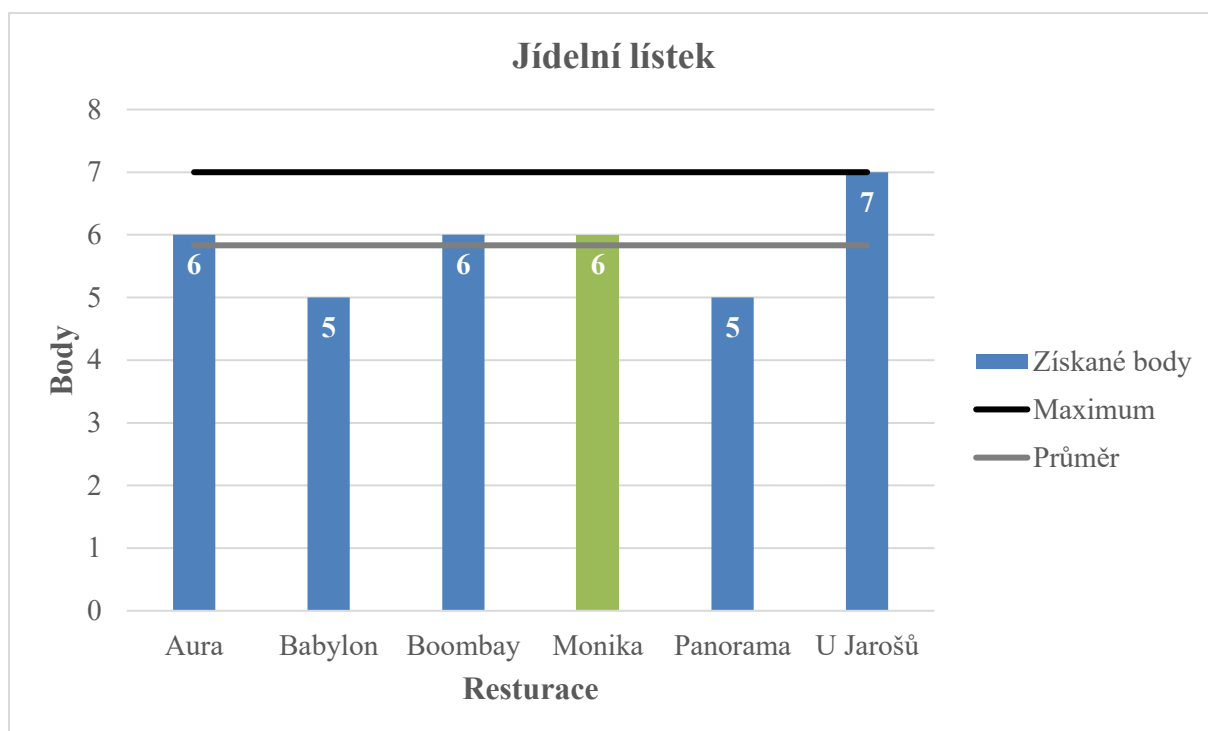
Jak již bylo řečeno, nejvyšší počet bodů získala restaurace U Jarošů, která splnila všechna kritéria bez výhrad. Dokonce jako jediná z restaurací měla nahřáté talíře u hlavního chodu, který byl podán zákazníkovi. Restauraci u Jarošů se opravdu nedalo nic vytknout, všechno, včetně samotného jídla bylo naprosto v pořádku. Restaurace by za pokrm zasloužila dokonce bonusové body.

Opět nejnižšího počtu bodů dosáhla restaurace Monika. Tak jako ostatní čtyři restaurace, neměla restaurace Monika nahřáté talíře, což není zase tak významná chyba, avšak hlavní chybou bylo to, že podávaný pokrm neměl správnou teplotu, byl studený, což je velký nedostatek, a právě tímto se restaurace Monika dostala pod průměrnou hodnotu všech ostatních restaurací. Jak již bylo zmíněno, tento velký nedostatek nelze přehlédnout a musí být okamžitě řešen restaurací Monika, která by měla zajistit to, aby se tento případ již nikdy neopakoval.

### **5.1.5 Jídelní lístek**

V další, v pořadí páté oblasti, která byla zkoumána v tomto výzkumu, je oblast týkající se jídelního lístku. Oblast obsahovala sedm kritérií, stejně jako oblast předchozí. Bylo tedy možné získat až 7 bodů. Průměrný počet získaných bodů je 5,8. V oblasti jídelního lístku byla hodnocena tyto kritéria: jídelní lístek je nepoškozený a upravený, je přehledný a dostatečně čitelný, nabídka v jídelním lístku je alespoň z části originální vůči výběrovému souboru, v jídelním lístku byly pokrmy nejen pro hlavní klientelu, ale i pro ostatní, např. saláty, vegetariánská jídla či dětské pokrmy. Jídelní lístek musel být alespoň v jednom cizím jazyce, zpravidla v angličtině, u všech produktů byla uvedena gramáž onoho jídla a zda byl jídelní lístek v gastronomickém sledu.

Z obrázku 5.5 vyplývá, že nejvyššího počtu bodů dosáhla opět restaurace U Jarošů. Naopak nejnižšího počtu bodů se dostalo hned dvěma restauracím, a to restauraci Babylon a restauraci Panorama. Restaurace Monika se umístila lehce nad hranicí průměru. Viz Obr. 5.5.



Obr. 5.5: Vyhodnocení jídelního lístku

Výborného splnění všech výzkumníkem daných kritérií dosáhla restaurace U Jarošů. Restaurace v ničem nepokulhávala, jídelní lístek byl v perfektním fyzickém stavu, názvy jídel byly uvedeny také v angličtině, gramáž byla součástí každého pokrmu atd.

Restaurace Monika se tentokrát umístila lehce nad průměrem všech restaurací. Splnila všechna kritéria týkající se jídelního lístku, kromě jednoho. Jídelní lístek byl pouze v jednom jazyce, a to v jazyce českém. V dnešní době, kdy hodně lidí cestuje po světě, je to určitě překážkou, že jídelní lístek není v angličtině. Avšak v MSK kraji, kde turismus není až tak velký, nemá tento nedostatek tak vysokou váhu. Kdyby však restaurace Monika působila např. v Praze, tento nedostatek by byl velkou překážkou pro většinu cestovatelů, kteří by pravděpodobně odešli do jiné restaurace.

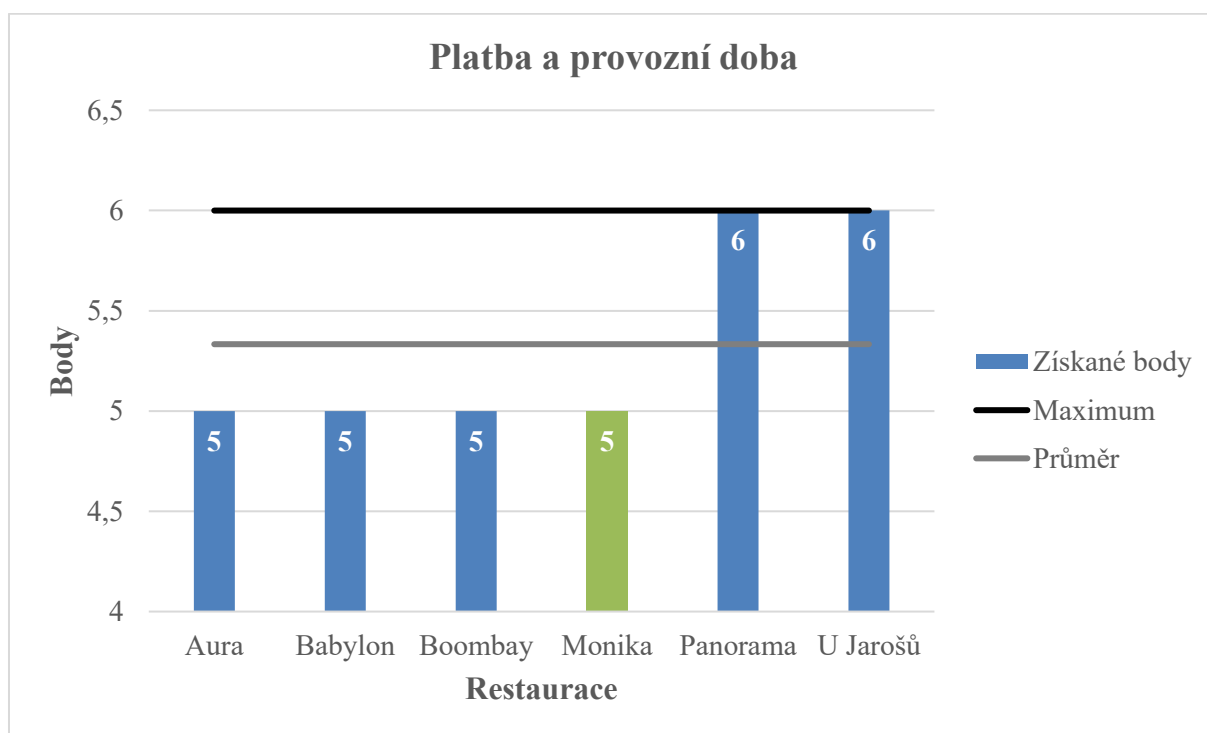
O poslední místo žebříčku se dělí restaurace Babylon a restaurace Panorama. Ani jeden z jídelních lístků nebyl dostatečně čitelný (mixovaly se tam různé fonty, velikosti a barvy písma) a ani jeden z nich nebyl v cizím jazyce, pouze v jazyce českém.



### 5.1.6 Platba a provozní doba

V předposlední oblasti byly zjišťovány kritéria z oblasti platby a provozní doby. Co se platby týče, bylo zjišťováno, zda je možno platit platební kartou či stravenkami, zda byl zákazníkovi vytisknut účet z poklady a také, zda vše proběhlo v pořádku (obsluha se nepřepočítala aj.). Restaurace musela být otevřena sedm dní v týdnu, jinak se jí dostalo nulového bodu a dále bylo zkoumáno, od kdy do kdy a v jaké dny je restaurace otevřena. Restaurace mohly získat až šest bodů za tuto oblast. Průměrný počet v této oblasti je 5,3 bodů.

Obrázek 5.6 pojednává o splnění těchto kritérií, či nikoli.



Obr. 5.6: Vyhodnocení platby a provozní doby

Plného počtu bodů dosáhla opět restaurace U Jarošů a nyní dokonce restaurace Panorama. V restauracích je možno platit platební kartou a zároveň i stravenkami. Vytištěný účet byl zákazníkovi doložen a platba proběhla bez komplikací. Otevírací doba je každý den minimálně od 11.00 do 22.00 hodin.

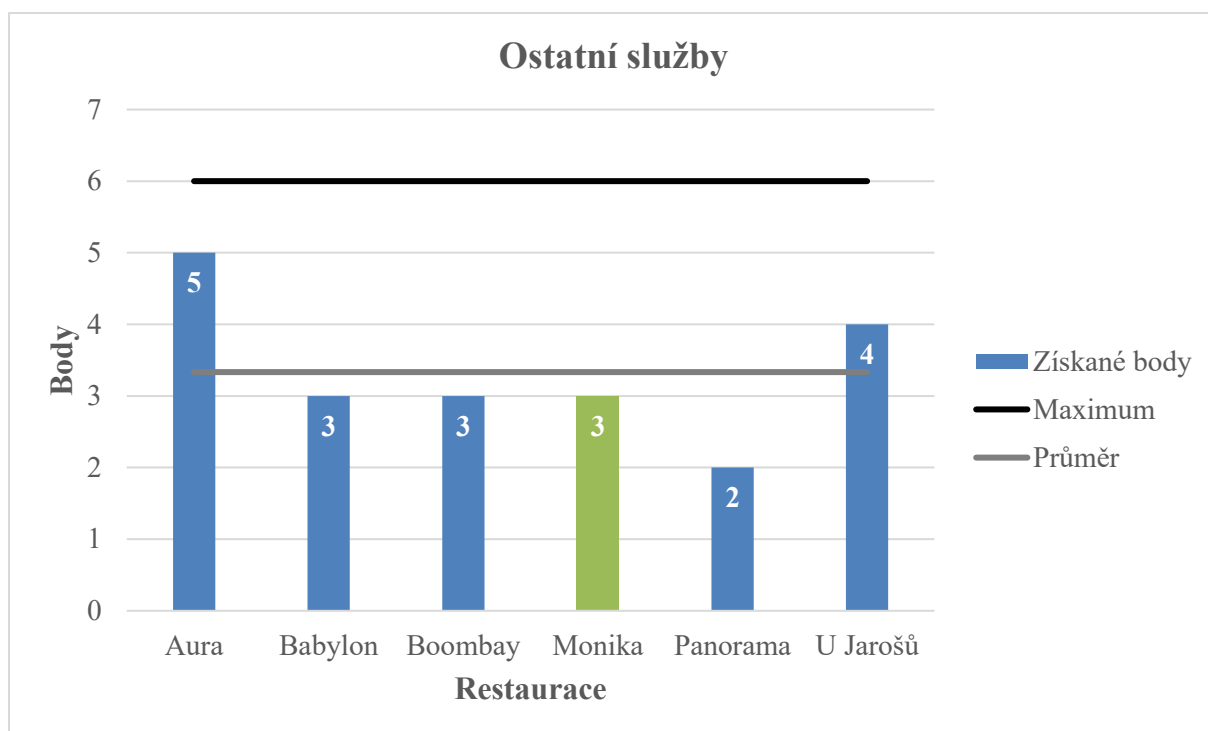
O druhé místo se dělí zbývající čtyři restaurace, mezi ně se řadí i restaurace Monika. Nedostatkem restaurace Aura je ten, že zde nelze platit platební kartou, což je v dnešní době hodně velká nevýhoda a některé zákazníky to může dokonce odradit od návštěvy této restaurace. Restaurace Babylon, oproti restauraci Aura, nabízí možnost platby platební kartou,

avšak při platbě se obsluha spletla při výpočtu. Poslední dvě restaurace, tedy restaurace Boombay a restaurace Monika splnily všechna kritéria, až na poslední kritérium, kdy nesplnily minimální otevírací dobu podniku, a to každý den minimálně od 11.00 hodin do 22.00 hodin.

### **5.1.7 Ostatní služby**

V poslední oblasti byla zkoumána kritéria v oblasti ostatních služeb. Do této oblasti patří možnost připojení k Wi-Fi zdarma, ocenění restaurace třetí osobou, možnost zabalit jídlo s sebou, nabídka balíčků služeb (např. 4+1 zdarma, různé typy slev a voucherů), možnost rezervovat stůl telefonicky a v neposlední řadě, zda restaurace nabízí salónek pro uzavřenou společnost nebo je obsluha ochotna uzavřít část restaurace, tak aby neomezila jiné potencionální zákazníky, např. aby obsluha neuzavřela nekuřáckou část či celou restauraci. V této, poslední oblasti bylo možné získat celkem šest bodů, kdy průměrný počet získaných bodů je 3,3.

Z obrázku 5.7 je vidět, jak si jednotlivé restaurace vedly v této oblasti. Nejvyššího počtu bodů bylo dosaženo restaurací Aura a nejnižšího počtu bodů restaurací Panorama. Žádná z restaurací nedosáhla maximu šesti bodů. Restaurace spíše dosáhly sotva poloviny bodů z celkového maxima, tedy třech bodů, kdy jedna z restaurací bohužel nedosáhla ani poloviny bodů. Viz Obr. 5.7.



**Obr. 5.7: Vyhodnocení ostatních služeb**

Restaurace Aura splnila pět z šesti kritérií. Restaurace sice nabízí možnost salónku pro uzavřenou společnost, avšak je to na úkor nekuřácké části restaurace, tudíž nekuřáci mají jedinou možnost, a to jít do kuřácké části, což není pro všechny přijatelné. Jako jediná z restaurací je Aura oceněna certifikátem od společnosti Lunch time „nejnavštěvovanější podnik roku 2013“ a také nabízí balíčky služeb. V tomto případě nabízí každou neděli 15% slevu na veškerou konzumaci.

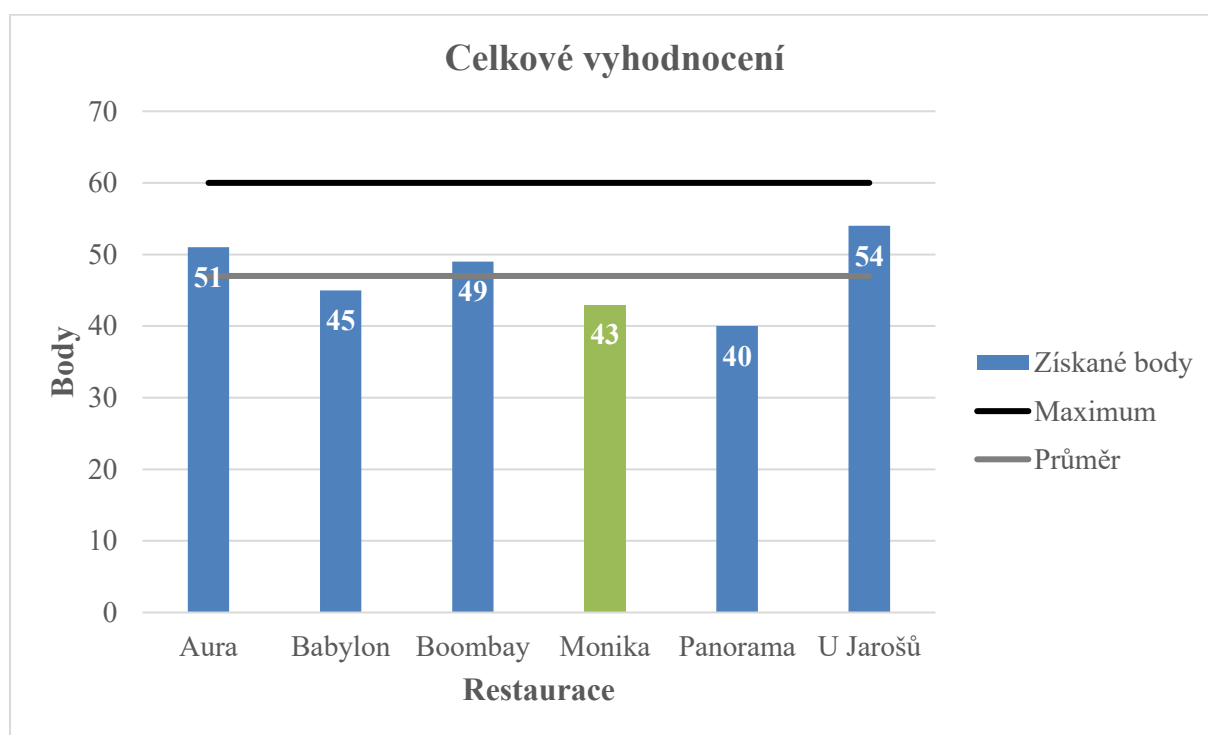
Restaurace Monika, spolu s restaurací Babylon a Boombay splnila tři kritéria z celkového počtu šesti. Nachází se tedy pod průměrem. Restaurace Monika nenabízí salónek pro uzavřenou společnost. Jedinou možností je uzavřít celou restauraci, čímž omezí ostatní zákazníky. Spolu s ostatními zbývajících restauracemi, kromě restaurace Aura, nezískala ani Monika žádný certifikát či diplom. Restaurace nenabízí balíčky služeb (např. 4+1 zdarma).

Na posledním místě se umístila restaurace Panorama. Získala velice podprůměrný počet bodů, pouze dva ze šesti bodů. Jedinými kritérii, které restaurace splnila, byla možnost zabalit jídlo s sebou domů a rezervovat stůl telefonicky.

## 5.2 Celkové vyhodnocení analýzy konkurence

V této podkapitole je shrnuto, jak si jednotlivé restaurace vedly v souhrnu všech kritérií, která restaurace zaujala první, vítězné místo a která restaurace se umístila jako poslední.

V posledním obrázku 5.8 této kapitoly jsou zobrazeny celkové počty bodů za danou restauraci. Maximální počet bodů, které mohly restaurace získat, bylo 60 bodů za všechny oblasti. Avšak žádné restauraci se nepodařilo tolika bodů dosáhnout. Jsou však restaurace, které se tomuto počtu alespoň přiblížily a zároveň se staly nadprůměrnými. Průměrný počet bodů je 47. Těmi jsou (seřazeny dle počtu bodů) restaurace: U Jarošů, Aura a Boombay. Zbývají restaurace nedosáhly ani průměrného počtu bodů (47), avšak umístily se, až na jednu, v těsné blízkosti. Viz Obr. 5.8.



Obr. 5.8: Celkové vyhodnocení

Restaurace U Jarošů se stala absolutním vítězem výzkumu a řadí se tedy na první příčku s 54 body. Tato restaurace si právoplatně zaslouží tak vysoký počet bodů. Až na některé, v jejím případě velmi malé nedostatky, se může restaurace pyšnit svým prostředím, příjemnou obsluhou, nabídkou ostatních služeb, a hlavně kvalitou svého jídla. Mělo by být více takových skvělých restaurací. V těsné blízkosti za ní se umístila restaurace Aura s 51 body a restaurace Boombay se 49 body. Tyto dvě restaurace, které od sebe dělí jen dva body, sice mají nedostatky, ale nejednalo se o hlavní nedostatky, jako je například kvalita

pokrmů či vystupování obsluhy. Jednalo se o věci jako platba kartou, neuzpůsobení bezbariérového přístupu, či dodatečné služby. Toto jsou však nedostatky, které jdou mnohem snáze napravit, než kdyby restaurace byla známá díky svému špatnému jídlu nebo neochotným a nepříjemným personálem, kdy se reputace napravuje mnohem hůře a někdy ani napravit nejde. Jak již bylo zmíněno, všechny restaurace získaly nadprůměrný počet bodů.

Restaurace, které se umístily po průměrném počtem bodů, měly hodně nedostatků v různých oblastech. Konkrétně dva body pod průměrem se umístila restaurace Babylon, která pokulhávala nejen v exteriéru, ale také interiéru či jídelním lístku, avšak to vykompenzovala v oblasti pokrmů a obsluhy. V této restauraci by byla potřeba změny, co se umístění týče.

Na předposledním místě se umístila restaurace Monika, která je předmětem této bakalářské práce. Restaurace Monika měla velké nedostatky v oblasti interiéru, obsluhy a produktů, kde je za potřebí jednoznačná náprava a dále také v oblasti platby a provozní doby. Restaurace Monika by se kromě ostatních oblastí, kde obstála úspěšně, měla zaměřit hlavně na problémové oblasti, avšak na ten úkor nezanedbat oblasti, ve kterých se jí dařilo.

Úplně na posledním místě s celkovým počtem 40 bodů se umístila restaurace Panorama. V této restauraci byly zaznamenány velké nedostatky v oblasti exteriéru, interiéru a bohužel i obsluhy. Oblast pokrmů však obstála, a proto nejsou nutné razantní změny v této oblasti, stejně tak jako v oblastech jídelního lístku, platby a provozní doby. Na ostatních službách by restaurace Panorama také měla zapracovat.

## 6 Návrhy a doporučení

Šestá kapitola obsahuje návrhy a doporučení pro restauraci Monika. Tyto návrhy vychází z provedeného výzkumu, který je popsán v páté kapitole s názvem konkurenční analýza restaurace. Tyto doporučení by měly pomoci restauraci Monika s jejím postavením na trhu restauračních zařízení v Ostravě. Měly by zlepšit kvalitu poskytovaných služeb nynějším zákazníkům, ale také přilákat nové zákazníky pro restauraci Monika.

Tato kapitola je rozdělena do sedmi oblastí, jimiž jsou exteriér, interiér, obsluha, produkt, jídelní lístek, platba a provozní doba a ostatní služby. Tyto oblasti byly řešeny v rámci výzkumu samostatně, a proto je důležité každé této oblasti věnovat pozornost a neopomenout ji.

### 6.1 Návrhy a doporučení – Exteriér

Restaurace Monika dosáhla v oblasti exteriéru nadprůměrného počtu bodů, získala totiž bodů 10 z maxima 11 bodů. V této části si vedla velice dobře i oproti konkurenci. Z celkových jedenácti kritérií nesplnila pouze jedno. Jednalo se o kritérium, aby se restaurace nacházela všem na očích (u hlavních cest a pěších zón). S tímto problémem musela restaurace Monika počítat už při vybírání provozovny na začátku založení restaurace. Je možné, že restaurace vybírala z více možných umístění, avšak toto bylo nejlepší. Pokud by restaurace Monika chtěla i přes to všechno být u hlavních cest a pěších zón, mohla by zvolit jiné umístění restaurace s čímž jsou však spjatý klady i zápory. Kladem by mohla být právě poloha u hlavních cest a hlavních pěších zón. Negativa jsou však mnohem větší. Přesun provozovny znamená náklady spojené se stěhováním, úpravou provozovny a také ušlý zisk. Dále by restaurace přišla o mnoho zákazníků. Restaurace, ačkoliv není u hlavní cesty má vcelku strategickou polohu. Je totiž spojena s komplexem polikliniky Mephacentrum, jen pár metrů odtud se nachází rehabilitační zařízení, dále kadeřnictví, holičství apod. a v neposlední řadě se v blízkosti nachází i Úřad Práce České republiky, kdy zaměstnanci tohoto úřadu, včetně zaměstnanců polikliniky a rehabilitačního zařízení navštěvují restauraci Monika a jejího největšího konkurenta, Auru restaurant, v době poledního menu. Jelikož se restaurace nenachází u hlavní cesty, kompenzovala to velkým billboardem na hlavní stěně polikliniky Mephacentra, který je z hlavních cest a pěších zón vidět a potenciální zákazníci mohou restauraci Monika navštívit.

Restaurace Monika tedy nesplnila kritérium, aby se nacházela všem na očích, za to má však strategickou polohu, co se zákazníků týče a výše zmíněný nedostatek kompenzuje právě billboardem.

## **6.2 Návrhy a doporučení – Interiér**

V oblasti interiéru získala restaurace Monika nejnižší počet bodů ze všech svých konkurentů. Nedosáhla ani na průměrný počet bodů a je zhruba 2 body pod tímto průměrem. Restaurace zaostávala v těchto oblastech: nedostatečný prostor mezi stoly, nekuřácká restaurace nebo rozdělení restaurace na kuřáckou a nekuřáckou část, čistota toalet a absence vybavení na nich.

Prvním problémem byl právě nedostatek místa mezi stoly. Tento nedostatek způsoboval to, že zákazníci neměli svůj osobní prostor, tedy měli málo soukromí a obsluha musela složitě kličkovat mezi nimi. Restaurace vměstnala dovnitř co největší počet stolů, aby měla co nejvíce zákazníků, avšak na úkor pohodlí zákazníků. Tento problém by mohl být vyřešen tak, že by se restaurace zbavila několika stolů (zhruba 2–3 stolů), včetně židlí, které k nim patří a pak by se pokusila znovu rozmístit stoly tak, aby byl mezi nimi dostatek prostoru a zákazníci se cítili lépe.

Dalším a velice zásadním problémem bylo, že je restaurace zcela kuřácká. Tato skutečnost odradí spoustu zákazníků, kteří mají odpor k cigaretám a raději tak vyhledají restauraci, kde je kouření zakázáno, anebo je restaurace rozdělena na kuřáckou a nekuřáckou část. Z toho vyplývá, že by restaurace Monika mohla buďto rozdělit restauraci na kuřáckou a nekuřáckou část, což by mohlo být nákladné, jelikož by musela postavit pravděpodobně příčku s dveřmi mezi těmito částmi, anebo by mohla udělat restauraci celou nekuřáckou, což by mohlo vést ke ztrátě zákazníků, kteří chtějí kouřit v restauraci. O tento problém se však postarala vláda a připravila restauraci o možnost volby. Jelikož od konce května roku 2017, tedy ode dne, který Světová zdravotnická organizace vyhláší jako Světový den bez tabáku, je nově ve všech restauracích zakázáno užívat cigarety. Zda je to dobrý krok pro podnikatele ukáže až čas a výše tržeb všech restauračních podniků.

Dalšími zásadními nedostatky byla čistota toalet a taky absence vybavení na nich. Toalety byly v katastrofálním stavu. Nejen, že byly neskutečně malé, také zapáchaly močí a zem byla politá, pravděpodobně pomočená. Dále zde byla naprostá absence mýdla, kdy tubička mýdla byla úplně prázdná, a také utěrek na ruce či sušáku na něj. Jediné, co se zde

nacházelo, byl toaletní papír. Tento obrovský nedostatek by měla restaurace Monika řešit okamžitě, protože pokud jsou v takovém stavu záchody, v jakém stavu je pak kuchyně, pomyslí si zákazník.

### **6.3 Návrhy a doporučení – Lidé (obsluha)**

V třetí oblasti obsluhy se restaurace Monika umístila opět na posledním místě se sedmi body s celkovým možným počtem dvanácti bodů. Opět tedy byla pod hranicí průměru.

Prvním nedostatek, kterého se obsluha dopustila, a který je dokonce spjat se zásadami etikety bylo, že i přes to, že obsluha zákazníka viděla při vstupu do restaurace, nepozdravila jej. Tento nedostatek hodně snižuje kvalitu restaurace, i kdyby byla kuchyně sebevícе výborná. Majitelé by měli zajistit, aby se to již neopakovalo, a to buďto pokáráním obsluhy anebo výměnou za někoho jiného.

Hned druhým nedostatek bylo, že zákazník musel velice dlouho čekat (asi 13 minut), než vůbec obsluha přišla k jeho stolu s jídelním lístkem. V restauraci byly obsazeny pouze dva stoly, kde jeden z nich zrovna jedl a druhý byl obsloužen. Obsluha tedy neměla žádnou práci s těmito stoly. Tento nedostatek je opět v pravomoci majitelů, kteří by měli dohlížet na to, aby se situace neopakovala.

Pohotovost obsluhy také nepatří mezi kladné stránky této restaurace. Když při hlavním chodu zákazníkovi došel nápoj, obsluha nepřišla, aby se zeptala, zda je vše v pořádku. Zákazník se musel zvednout a zajít požádat obsluhu o nápoj k baru. Ta však byla ponořena myšlenkami do svého mobilu. Obsluha by sice zákazníka neměla při jídle rušit, ale mohla by se alespoň nenápadně kouknout, zda má zákazník vše, a v tom lepším případě zajít ke stolu (ideálně pouze jednou při stravování zákazníka) a zeptat se, zda je vše v pořádku, či zda mají nějaké přání.

Posledním ztraceným bodem, který restaurace Monika díky obsluze ztratila bylo, že se obsluha nezeptala zákazníka, zda byl se vším spokojený. Zákazník tak neměl možnost se vyjádřit k jídlu, obsluze apod., aniž by sám tuto konverzaci musel začínat. Obsluha by se jednoznačně vždy měla zeptat na tuto otázku, jelikož tímto dostává zpětnou vazbu a restaurace se může buďto polepšit v nabízených službách a produktech nebo se může pochválit, že vše plní dobře.



Vedení restaurace Monika by mělo pro své zaměstnance, hlavně pro ty, kteří vystupují před lidmi zajistit školení nebo je sami proškolit, pokud si na to troufají a tyto znalosti mají. Vhodnější by však bylo školení od externisty, který by měl v zaměstnancích vzbuzovat větší respekt, obzvláště pak, pokud si vedení restauraci se zaměstnanci tyká. V onom školení by měli být zaměstnanci pečlivě proškolení o tom, jak vystupovat před lidmi, osvojit si zásady slušného chování apod. Pokud by ani toto školení nebylo dostačující, bylo by poté vhodné vyměnit personál nebo alespoň část problémového personálu za někoho schopnějšího, kdy by bylo na místě jej opět proškolit.

#### **6.4 Návrhy a doporučení – Produkt (pokrmý a nápoje)**

Ani v této oblasti si restaurace Monika nevedla dobře. Připravila se sice jen o dva body, ale z celkových sedmi bodů a opět byla na posledním místě a pod průměrem. Restaurace nesplnila kritéria týkající se ohřevu talířů a správné teploty pokrmů.

Kritérium, které se týkalo nahřívání talířů nebylo splněno nikde, kromě restaurace U Jarošů. Tento nedostatek je vcelku zanedbatelný. Restaurace Monika není na takové úrovni, že by bylo jednoznačné nutné, aby kuchaři nahřívali talíře. Je to sice příjemné pro zákazníka, kterému vydrží jídlo déle teplé, avšak není to úplně podmínkou. Pokud by restaurace chtěla tento nedostatek napravit, měla by zakoupit přístroj, který ohřívá talíře. Jeho cena se pohybuje okolo 8 000Kč.

Hlavním nedostatkem, který odradí mnoho zákazníků, kteří tuto restauraci příště možná už ani nenavštíví bylo, že hlavní chod neměl správnou teplotu. Byl vlažný. Toto pochybení bylo ze strany kuchařů, kteří by měli zajistit to, aby se to nestalo. Proto by kuchaři měli kontrolovat, zda má jídlo dostatečnou teplotu, a pokud ne, tak nedovolit, aby se dostalo k zákazníkovi. Tento nedostatek může být pro restauraci likvidační, jelikož oproti nahřátým talířům je to velice zásadní problém, který odradí zákazníky.

#### **6.5 Návrhy a doporučení – Jídelní lístek**

V oblasti jídelního lístku získala restaurace Monika skoro plného počtu bodů. Z celkových sedmi bodů, získala bodů šest. Nedostatkem, který zajistil ztrátu onoho bodu, byla absence jídelního lístku v cizím jazyce. Vzhledem k rozšíření trendu cestování by se restaurace měla snažit o to, aby vyšla vstříc i zahraniční klientele, a proto by měla zajistit jídelní lístek v jednom z hlavních světových jazyků, ideálně v angličtině. Restaurace to může

řešit dvěma způsoby. Buďto mít všechny jídelní lístky dvojjazyčné nebo mít dva typy jídelních lístků. Jídelní lístky v češtině a menší počet jídelních lístků ideálně v angličtině, kdy obsahově budou tyto jídelní lístky totožné. Vedení restaurace by se nad tímto nedostatkem mělo zamyslet a v ideálním případě jej napravit.

## **6.6 Návrhy a doporučení – Platba a provozní doba**

V předposlední oblasti, tedy v oblasti platby a provozní doby, obstála restaurace Monika sice pod průměrem, dosáhla pouze pěti bodů z celkového šesti, avšak ztratila v této oblasti pouze jeden bod, což je kladem. Restaurace nesplnila kritérium otevírací doby minimálně od 11.00 do 22.00 hodin po celý týden. Restaurace má sice otevřeno každý den již od 10.00 hodin, avšak v neděli zavírá restaurace již ve 21.00 hodin, což je v době letních dnů zápor, jelikož zákazníci rádi sedávají na letní zahrádce co nejdéle to jde. Vedení by se mělo zamyslet, zda tuto otevírací dobu neprodloužit alespoň na 22.00 hodin, tak jako ve zbylé dny, alespoň v době léta, kdy zahrádka praská ve švech i ve 20.30 hodin.

## **6.7 Návrhy a doporučení – Ostatní služby**

V poslední oblasti ostatních služeb restaurace Monika zrovna nezazářila. Získala tři body z celkových šesti možných. Spolu s dalšími čtyřmi restauracemi se umístila pod průměrem. Restaurace ztratila body v oblastech nabídky salónku pro uzavřenou společnost, nebyla oceněna třetí osobou a také nenabízela balíčky služeb.

V restauraci Monika se nenachází salónek pro uzavřenou společnost, což je velkým nedostatkem. Restaurace sice nabízí možnost uzavřít část nebo dokonce celou restauraci, avšak na úkor zákazníků. Pokud uzavře celou restauraci, potencionální zákazníci nemohou restauraci využít. Vedení restaurace by mělo zvážit, zda příjmy z těchto soukromých akcí (uzavřených společností) jsou natolik velké, aby se vyplatilo předělávat restauraci a vytvářet zde uzavřený salónek. Restaurace by prostor mohla rozdělit alespoň paravany či nějakou plastovou zdí, která by šla odtáhnout při nevyužití salónku a zatáhnout a oddělit tak prostor při obsazení salónku.

Dalším nedostatkem bylo, že restaurace nebyla oceněna třetí osobou, například oceněním „prověřená firma“ či hodnocením Zdeňka Pohlreicha. Tato a řadu dalších ocenění není snadné získat, ale je velkou výhodou, když některé z těchto ocenění restaurace má, jelikož zákazníci na to slyší. Proto by si vedení restaurace mohlo zjistit více informací o tom, jak nějaké

ocenění získat a zapracovat na něm, avšak v prvním případě by mělo napravit hlavní nedostatky, aby toto ocenění bylo vůbec oprávněné.

Posledním nesplněním kritériem byla absence balíčků služeb. Restaurace nenabízí služby typu např. 3+1 zdarma, každé desáté jídlo zdarma, slevu na konzumaci v určitou dobu apod. Mnoho ostatních restaurací tuto možnost zvýhodnění pro své klienty nabízí, zákazníci to ve většině případů osloví a využijí těchto služeb, čímž restaurace získá větší tržby. Restaurace by měla zavést nějakou z těchto výhod pro zákazníky, ale měla by zvážit své možnosti, aby se sama nedostala do finančních potíží. Měla by využít jedno z nabízených zvýhodnění, např. slevu 15 % na konzumaci každé úterý a ověřit, zda je zvýhodnění pro ní výhodné, zda přilákala zákazníky a pokud ne, tak akci obměnit.

## 7 Závěr

Tématem této bakalářské práce bylo analyzovat konkurenci restaurace Monika v Ostravě-Porubě a Ostravě-Pustkovci. Hlavní cílem této bakalářské práce bylo srovnání restauračního zařízení Monika s jeho největšími konkurenty a zároveň zjistit nedostatky onoho restauračního zařízení. Poté nastítnit návrhy a doporučení ke zlepšení problémových oblastí, které by po úspěšném vyhovění měly přilákat více nových zákazníků a také zvýšit spokojenost zákazníků stávajících. K uskutečnění výzkumu byla vybrána metoda Mystery Shopping, která byla uskutečněna samotným autorem práce, který byl patřičně proškolen.

Bakalářská práce je rozdělena do dvou hlavních oblastí. První z těchto oblastí je teoretická oblast, která zahrnuje důležité informace pro praktickou část. V teoretické oblasti je vypracována část, jež se zabývá marketingem služeb a jejím marketingovým mixem. Nechybí zde ani oddíly, které se týkají konkurence a také samotné metody Mystery Shopping, která je velice podrobně popsána. V teoretické části je také zahrnuta charakteristika restauračního zařízení Monika a charakteristika konkurenčních restaurací. Je zde rovněž popsána metodika výzkumu.

Praktická část se zabývá samotným zrealizovaným výzkumem. K tomu, aby tato část mohla být zrealizována, posloužil scénář Mystery Shoppingu, který je rozdělen do sedmi oblastí, jimiž jsou exteriér, interiér, obsluha, pokrmy a nápoje, jídelní lístek, provozní doba a platba a ostatní služby. V těchto oblastech jsou vedeny obě následující kapitoly, konkurenční analýza restaurace a také návrhy a doporučení. V první z nich je vyhodnocen samotný výzkum Mystery Shoppingu za všechny restaurace, včetně restauračního zařízení Monika. V návrzích a doporučeních jsou navrženy opatření, které by měly posloužit restauračnímu zařízení Monika ke zlepšení problémových oblastí, a tedy k přilákání nových, potencionálních zákazníků a samozřejmě také ke zlepšení spokojenosti již stálých zákazníků.

Na základě provedeného výzkumu bylo zjištěno, že restaurace Monika se umístila na předposledním místě s celkovým počtem bodů 43 z maximálního počtu 60 bodů. Restaurace Monika měla významné nedostatky v oblasti interiéru, obsluhy a produktu, kde bylo zapotřebí navrhnout opatření, které by restaurace Monika měla zvážít, promyslet a ideálně i zrealizovat.

Stěžejní nedostatek, který by měla jednoznačně restaurace Monika napravit je interiér, kdy by měla zlepšit kvalitu toalet a potřebných doplňků na nich. Dále autor považuje za

nutnost proškolení personál, aby působil profesionálně ve všech směrech. Poté je autorem doporučeno zvýšit kontrolu pokrmů, které vycházejí z kuchyně, aby měly správnou teplotu. Z marketingového hlediska by restaurace Monika mohla zavést balíčky služeb typu 4+1 zdarma, např. 10% slevu v určité dny či hodiny nebo obdobné výhody pro zákazníky.

Doufám, že tato bakalářská práce pomůže majitelům restauračního zařízení Monika najít lepší směr při vedení jejich restaurace. Také, že zlepší výše zmíněné nedostatky, kvůli nimž přichází o zákazníky, a že se po jejich zlepšení budou zákazníci vracet s radostí.

## Seznam použité literatury

### *Knižní tituly:*

1. BURDA, Alexander et al. *Mystery shopping - prolegomena*. Opava: Slezská univerzita, 2011. 114 s. ISBN 978-80-7248-663-2.
2. GILMORE, Audrey. *Services marketing and management*. London: Sage Publications, 2003. ISBN 0-7619-4157-6.
3. KARLÍČEK, M. et al. *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4208-3.
4. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing Management*. 14. vyd. Praha: Grada, 2013. 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
5. KOTLER, Philip et al. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
6. KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011. 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.
7. MIKOLÁŠ, Zdeněk. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: konkurenční potenciál a dynamika podnikání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-1277-6.
8. NENADÁL, Jaroslav, David VYKYDAL a Petra HALFAROVÁ. *Benchmarking: mýty a skutečnost*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2011. ISBN 978-80-7261-224-6.
9. PORTER, Michael E. *Konkurenční výhoda: (jak vytvořit a udržet si nadprůměrný výkon)*. Přeložil Vladimír IRGL. Praha: Victoria Publishing, [199-]. ISBN 80-85605-12-0.
10. PŘIBOVÁ, Marie. *Analýza konkurence a trhu*. 1. vyd. Praha: Grada, 1998. 92 s. ISBN 80-7169-536-X.
11. TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Marketing: od myšlenky k realizaci*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2007. ISBN 978-80-86946-45-0.
12. VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. Praha: Grada, 2014. 272 s. ISBN 978-80-247-5037-8.

*Internetové periodika:*

13. Analýza 5F. In: Managementmania.com. [online]. Wilmington (DE). 22.05.2016 [cit. 2016-11-06]. ISSN 2327-3658. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/analýza-5f>
14. Konkurence. In: Managementmania.com [online]. Wilmington (DE). 18.05.2016 [cit. 2016-11-06]. ISSN 2327-3658 Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/konkurence>
15. STAŇKOVÁ, Pavla a Marcela VACULÍKOVÁ. Mystery shopping jako nástroj marketingového výzkumu. *E+M Ekonomie a Management* [online]. 2007, svazek 10, vydání 1, s. 108-113. [cit. 2016-11-06]. ISSN 1212-3609. Dostupné z: <http://www.ekonomie-management.cz/archiv/vyhledavani/detail/160-mystery-shopping-as-an-instrument-of-marketing-research/>.

*Internetové zdroje:*

16. Aura restaurant [online]. 2016 [cit. 2017-03-03]. Dostupné z: <http://www.aurarestaurant.cz/>
17. Babylon Mukade [online]. [cit. 2017-03-03]. Dostupné z: <http://babylon.mukade.cz/>
18. BILÍKOVÁ, Jana. 12 gastronomických trendů pro rok 2016. Jídlo a radost [online]. 2016 [cit. 2016-11-21]. Dostupné z: <http://jidloaradost.ambi.cz/clanky/12-gastronomickych-trendu-pro-rok-2016>
19. Boombay [online]. [cit. 2017-03-03]. Dostupné z: <http://www.boombay.cz/>
20. Business center: Zákony a právní [online]. 2017 [cit. 2017-03-03]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/>
21. Český statistický úřad [online]. 2017 [cit. 2017-03-03]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/domov>
22. Český statistický úřad: Inflace [online]. 2017 [cit. 2017-03-03]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/mira\\_inflace](https://www.czso.cz/csu/czso/mira_inflace)

23. Český statistický úřad: Počet a věkové složení obyvatel k 31. 12. - územní srovnání [online]. 2017 [cit. 2017-03-03]. Dostupné z: [https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&z=T&f=TABULKA&skupId=606&katalog=30845&pvo=DEM01a&pvo=DEM01a&pvoc=100&pvoch=3140&str=v65&c=v3~2\\_\\_RP2015MP12DP31#w=](https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&z=T&f=TABULKA&skupId=606&katalog=30845&pvo=DEM01a&pvo=DEM01a&pvoc=100&pvoch=3140&str=v65&c=v3~2__RP2015MP12DP31#w=)
24. Český statistický úřad: Vše o území [online]. 2017 [cit. 2017-03-03]. Dostupné z: [https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=profil-uzemi&uzemiprofil=31588&u=\\_\\_VUZEMI\\_\\_43\\_\\_554821#w=](https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=profil-uzemi&uzemiprofil=31588&u=__VUZEMI__43__554821#w=)
25. Český statistický úřad: Zaměstnanost a nezaměstnanost podle výsledků VŠPS - 1. čtvrtletí 2016 [online]. 2016 [cit. 2017-03-03]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/ci/zamestnanost-a-nezamestnanost-podle-vysledku-vsps-1-ctvrtleti-2016>
26. Dýchám pro Ostravu: Hlavní zdroje a příčiny znečištění ovzduší v Ostravě [online]. [cit. 2017-03-03]. Dostupné z: <https://dycham.ostrava.cz/ovzdusi/priciny-znecisteni-ovzdusi>
27. E Tržby: Legislativa [online]. Finanční správa, 2017 [cit. 2017-03-03]. Dostupné z: <http://www.etrzby.cz/cs/legislativa>
28. Finanční správa: ETržby [online]. 2017 [cit. 2017-03-03]. Dostupné z: <http://www.financnisprava.cz/cs/financni-sprava/eet>
29. Google: Maps [online]. [cit. 2017-04-23]. Dostupné z: <https://www.google.cz/maps/place/708+00+Ostrava-Poruba/@49.8284304,18.1308019,13z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x4713e15379122f31:0x500af0f6615ae10!8m2!3d49.8285261!4d18.1732701>
30. KONEČNÁ, Jana. Jak podnikat: Sazby DPH [online]. 2017 [cit. 2017-03-03]. Dostupné z: <http://www.jakpodnikat.cz/dph-sazby.php>
31. Management mania: Marketingové makroprostředí [online]. 2016 [cit. 2017-03-03]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/marketingove-makroprostredi>
32. Restaurace Monika [online]. [cit. 2017-03-03]. Dostupné z: <http://www.restaurace-monika.cz/>



33. Restaurace Panorama [online]. [cit. 2017-03-03]. Dostupné z: <http://panorama-res.cz/>
34. U Jarošů [online]. [cit. 2017-03-03]. Dostupné z: <http://www.ujarosu.cz/>
35. Wikipedia: Náboženství v česku [online]. 2016 [cit. 2017-03-03]. Dostupné z: [https://cs.wikipedia.org/wiki/N%C3%A1bo%C5%BEnstv%C3%AD\\_v\\_%C4%8Cesku](https://cs.wikipedia.org/wiki/N%C3%A1bo%C5%BEnstv%C3%AD_v_%C4%8Cesku)

## **Seznam zkratek**

DPH – Daň z přidané hodnoty

EET – elektronická evidence tržeb

e-mail – elektronická pošta

EU – Evropská Unie

FNO – Fakultní nemocnice Ostrava

MHD – městská hromadná doprava

Sb. – sbírka (y)

VŠB – TUO – Vysoká škola Báňská – Technická univerzita Ostrava

WIFI – wireless fidelity

www – world wide web

## **Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce**

Prohlašuji, že

- jsem byl seznámen s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- беру на ве́домі, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářské práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 5. 5. 2017



.....

Tomáš Hruzík

## **Seznam příloh**

Příloha 1: Scénář Mystery Shoppingu

Příloha 2: Celkové vyhodnocení jednotlivých kritérií za dané oblasti v tabulce

Příloha 3: Celkové vyhodnocení jednotlivých kritérií za dané oblasti v obrázku

Příloha 4: Základní soubor (všechny restaurace ve spádové oblasti)

Příloha 5: Výběrový soubor

## Přílohy

### Příloha 1: Scénář Mystery Shoppingu

Kritéria	Název restaurace:	ANO	NE
<b>Exteriér</b>			
1. Restaurace se nachází všem na očích (u hlavních cest a pěších zón)		1	0
2. V blízkosti restaurace (do 200 m) se nachází parkoviště bez omezení (bez placení atd.)		1	0
3. Restaurace je v blízkosti spojů MHD (do 500 m)		1	0
4. Restaurace působí na zákazníka dobrým dojmem (čistě, upraveně, neponičeně apod.)		1	0
5. Blízké okolí restaurace je upravené a čisté (okolo restaurace cca 50 m)		1	0
6. Restaurace má uzpůsobený bezbariérový přístup		1	0
7. Vchod je řádně označen (nápis je viditelný a čitelný)		1	0
8. Na dveřích je uvedena provozní doba		1	0
9. Na dveřích je uveden kontakt na vedoucí osobu		1	0
10. Vstup do restaurace je čistý, upravený		1	0
11. V létě nabízí restaurace možnost venkovního posezení		1	0
<b>Interiér</b>			
1. Při vstupu do vstupní haly restaurace je vidět, že je zde uklizeno		1	0
2. Nachází se zde věšák na odložení oděvů		1	0
3. Stoly a židle jsou v čistém stavu		1	0
4. Podlaha je čistá		1	0
5. Na stole není příliš mnoho zbytečností (navíc předměty, které nejsou nutné)		1	0
6. Prostor mezi stoly je dostatečný (není problém, aby se zde vešly dvě osoby)		1	0
7. Restaurace je rozdělena na kuřácký a nekuřácký prostor nebo je celá nekuřácká (pokud je kuřácká, zvol hodnocení 0)		1	0
8. V restauraci hraje příjemná hudba (není moc hlasitá apod.)		1	0
9. Toalety jsou čisté		1	0
10. Na toaletách se nachází vše potřebné (toaletní papír, mýdlo, utěrky na ruce nebo sušák)		1	0
11. Dress code obsluhy je v souladu s designem restaurace		1	0

<b>Lidé (obsluha)</b>		
1. Obsluha při vstupu zákazníka do restaurace pozdraví	1	0
2. Obsluha přišla ke stolu do 5 min od usazení	1	0
3. Obsluha jednala vstřícně a mile	1	0
4. Obsluha znala sortiment produktů a nápojů, a pokud ne, byla se ochotna doptat kolegů či v kuchařů v kuchyni	1	0
5. Obsluha upozornila na akce (výhodné menu, speciální menu)	1	0
6. Obsluha byla empatická, uměla poradit (např. přílohu apod.)	1	0
7. Z dresscodu číšníků je zřejmé, že se jedná o obsluhu restaurace (člověk si jí nesplete se zákazníkem)	1	0
8. Oděv obsluhy byl čistý a upravený	1	0
9. Obsluha popřála „dobrou chuť“	1	0
10. Obsluha byla pohotová (když došlo např. pití, hned se zeptala, zda mám další přání)	1	0
11. Obsluha se ujistila, zda jsem byl spokojen	1	0
12. Obsluha se se mnou při odchodu rozloučila	1	0
<b>Produkt (pokrm a nápoje)</b>		
1. Nádobí (inventář) je vyleštěný a čistý	1	0
2. Talíře byly nahřáté u pokrmů, u kterých je to vyžadováno (hlavní chody, polévky apod.)	1	0
3. Pokrm měl správnou teplotu	1	0
4. Pokrm obsahoval vše, co by obsahovat měl (veškeré suroviny, které byl uveden v jídelním lístku)	1	0
5. Byly použity čerstvé suroviny (např. nebyla oschlá zelenina, či mražená, či plesnivě maso)	1	0
6. Restaurace nabízí speciality podniku	1	0
7. Restaurace nabízí polední menu	1	0
<b>Jídelní lístek</b>		
1. Jídelní lístek je neponičený a upravený (není to pouze kus papíru, je ve složce nebo folii)	1	0
2. Jídelní lístek je přehledný a dostatečně čitelný	1	0
3. Nabídka v jídelním lístku je alespoň z části originální (vůči výběrovému souboru)	1	0
4. V jídelním lístku jsou pokrmy nejen pro hlavní klientelu, ale i pro ostatní zákazníky (Např. dětská jídla, vegetariánská jídla)	1	0
5. Jídelní lístek je alespoň v jednom cizím jazyce (angličtině, němčině)	1	0
6. U produktů je uvedena gramáž pokrmu	1	0
7. Jídelní lístek je v gastronomickém sledu	1	0

<b>Platba a provozní doba</b>		
1. Je možno platit platební kartou	1	0
2. Je možno platit stravenkami	1	0
3. Byl mi vytištěn účet z pokladny	1	0
4. Platba proběhla v pořádku (Obsluha se nepřepočítala nebo nezaúčtovala špatné položky)	1	0
5. Restaurace je otevřena 7 dní v týdnu	1	0
6. Restaurace je otevřena minimálně od 11.00 do 22.00hod po celý týden	1	0
<b>Ostatní služby</b>		
1. Restaurace nabízí možnost připojení k wi-fi zdarma	1	0
2. V restauraci se nachází salónek pro uzavřenou společnost (nebo je obsluha ochotna uzavřít část restaurace, tak aby neomezila jiné potencionální zákazníky, např. neuzavřela nekuřáckou část nebo neuzavřela celou restauraci)	1	0
3. Restaurace je oceněna třetí osobou (certifikáty, diplomy apod.)	1	0
4. Restaurace nabízí možnost zabalit jídlo sebou domů	1	0
5. Restaurace nabízí balíčky služeb (např. 4+1 zdarma)	1	0
6. Možnost rezervovat stůl telefonicky	1	0
<b>Poznámky:</b>		

**Příloha 2: Celkové vyhodnocení jednotlivých kritérií za dané oblasti v tabulce**

<b>Celkové vyhodnocení za jednotlivá kritéria</b>							
<b>Oblast</b>	<b>Kritérium</b>	<b>Název restaurace</b>					
		<b>Aura</b>	<b>Babylon</b>	<b>Boombay</b>	<b>Monika</b>	<b>Panorama</b>	<b>U Jarošů</b>
<b>EXTERIÉR</b>	Restaurace se nachází všem na očích (u hlavních cest a pěších zón)	1	1	1	0	0	1
	V blízkosti restaurace (do 200 m) se nachází parkoviště bez omezení (bez placení atd.)	1	1	1	1	1	1
	Restaurace je v blízkosti spojů MHD (do 500 m)	1	1	1	1	1	1
	Restaurace působí na zákazníka dobrým dojmem (čistě, upraveně, neponičeně apod.)	1	0	1	1	0	1
	Blízké okolí restaurace je upravené a čisté (okolo restaurace cca 50 m)	1	0	1	1	0	1
	Restaurace má uzpůsobený bezbariérový přístup	1	0	0	1	0	0
	Vchod je řádně označen (nápis je viditelný a čitelný)	1	1	1	1	0	1
	Na dveřích je uvedena provozní doba	1	1	1	1	1	1
	Na dveřích je uveden kontakt na vedoucí osobu	1	1	1	1	1	1
	Vstup do restaurace je čistý, upravený	1	1	1	1	0	1
	V létě nabízí restaurace možnost venkovního posezení	1	1	1	1	1	1
	<b>Celkem získané body</b>	<b>11</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>5</b>	<b>10</b>
	<b>Maximální počet bodů k získání</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>11</b>
	<b>Počet bodů v procentech</b>	<b>100 %</b>	<b>72,7 %</b>	<b>90,9 %</b>	<b>90,9 %</b>	<b>45,5 %</b>	<b>90,9 %</b>



Oblast	Kritérium	Název restaurace					
		Aura	Babylon	Boombay	Monika	Panorama	U Jarošů
INTERIÉR	Při vstupu do vstupní haly restaurace je vidět, že je zde uklizeno	1	1	1	1	0	1
	Nachází se zde věšák na odložení oděvů	1	1	1	1	1	1
	Stoly a židle jsou v čistém stavu	1	1	1	1	1	1
	Podlaha je čistá	1	1	1	1	1	1
	Na stole není příliš mnoho zbytečností (navíc předměty, které nejsou nutné)	1	0	0	1	1	1
	Prostor mezi stoly je dostatečný (není problém, aby se zde vešly dvě osoby)	0	0	1	0	1	0
	Restaurace je rozdělena na kuřácký a nekuřácký prostor nebo je celá nekuřácká (pokud je kuřácká, zvol hodnocení 0)	1	1	1	0	1	0
	V restauraci hraje příjemná hudba (není moc hlasitá apod.)	1	0	1	1	0	1
	Toalety jsou čisté	1	1	1	0	0	1
	Na toaletách se nachází vše potřebné (toaletní papír, mýdlo, utěrky na ruce nebo sušák)	1	1	1	0	1	1
	Dress code obsluhy je v souladu s designem restaurace	1	1	1	1	1	1
	<b>Celkem získané body</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>
	<b>Maximální počet bodů k získání</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>11</b>
	<b>Počet bodů v procentech</b>	<b>90,9 %</b>	<b>72,7 %</b>	<b>90,9 %</b>	<b>63,6 %</b>	<b>72,7 %</b>	<b>81,8 %</b>

Oblast	Kritérium	Název restaurace					
		Aura	Babylon	Boombay	Monika	Panorama	U Jarošů
LIDÉ (OBSLUHA)	Obsluha při vstupu zákazníka do restaurace pozdraví	1	1	0	0	0	1
	Obsluha přišla ke stolu do 5 min od usazení	1	1	1	0	1	1
	Obsluha jednala vstřícně a mile	1	1	1	1	1	1
	Obsluha znala sortiment produktů a nápojů, a pokud ne, byla se ochotna doptat kolegů či v kuchařů v kuchyni	1	1	1	1	1	1
	Obsluha upozornila na akce (výhodné menu, speciální menu)	0	0	0	0	0	0
	Obsluha byla empatická, uměla poradit (např. přílohu apod.)	0	1	1	1	1	1
	Z dresscodu číšníků je zřejmé, že se jedná o obsluhu restaurace (člověk si jí nesplete se zákazníkem)	1	1	1	1	1	1
	Oděv obsluhy byl čistý a upravený	1	1	1	1	1	1
	Obsluha popřála „dobrou chuť“	1	1	1	1	0	1
	Obsluha byla pohotová (když došlo např. pití, hned se zeptala, zda mám další přání)	0	1	0	0	0	1
	Obsluha se ujistila, zda jsem byl spokojen	0	0	1	0	1	1
	Obsluha se se mnou při odchodu rozloučila	1	1	1	1	1	1
	<b>Celkem získané body</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>11</b>
	<b>Maximální počet bodů k získání</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>12</b>
	<b>Počet bodů v procentech</b>	<b>66,7 %</b>	<b>83,3 %</b>	<b>75 %</b>	<b>58,3 %</b>	<b>66,7 %</b>	<b>91,7 %</b>

Oblast	Kritérium	Název restaurace					
		Aura	Babylon	Boombay	Monika	Panorama	U Jarošů
PRODUKT (POKRMY A NÁPOJE)	Nádobí (inventář) je vyleštěný a čistý	1	1	1	1	1	1
	Talíře byly nahřáté u pokrmů, u kterých je to vyžadováno (hlavní chody, polévky apod.)	0	0	0	0	0	1
	Pokrm měl správnou teplotu	1	1	1	0	1	1
	Pokrm obsahoval vše, co by obsahovat měl (veškeré suroviny, které byl uveden v jídelním lístku)	1	1	1	1	1	1
	Byly použity čerstvé suroviny (např. nebyla oschlá zelenina, či mražená, či plesnivě maso)	1	1	1	1	1	1
	Restaurace nabízí speciality podniku	1	1	1	1	1	1
	Restaurace nabízí polední menu	1	1	1	1	1	1
	<b>Celkem získané body</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
	<b>Maximální počet bodů k získání</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>
	<b>Počet bodů v procentech</b>	<b>85,7 %</b>	<b>85,7 %</b>	<b>85,7 %</b>	<b>71,4 %</b>	<b>85,7 %</b>	<b>100 %</b>

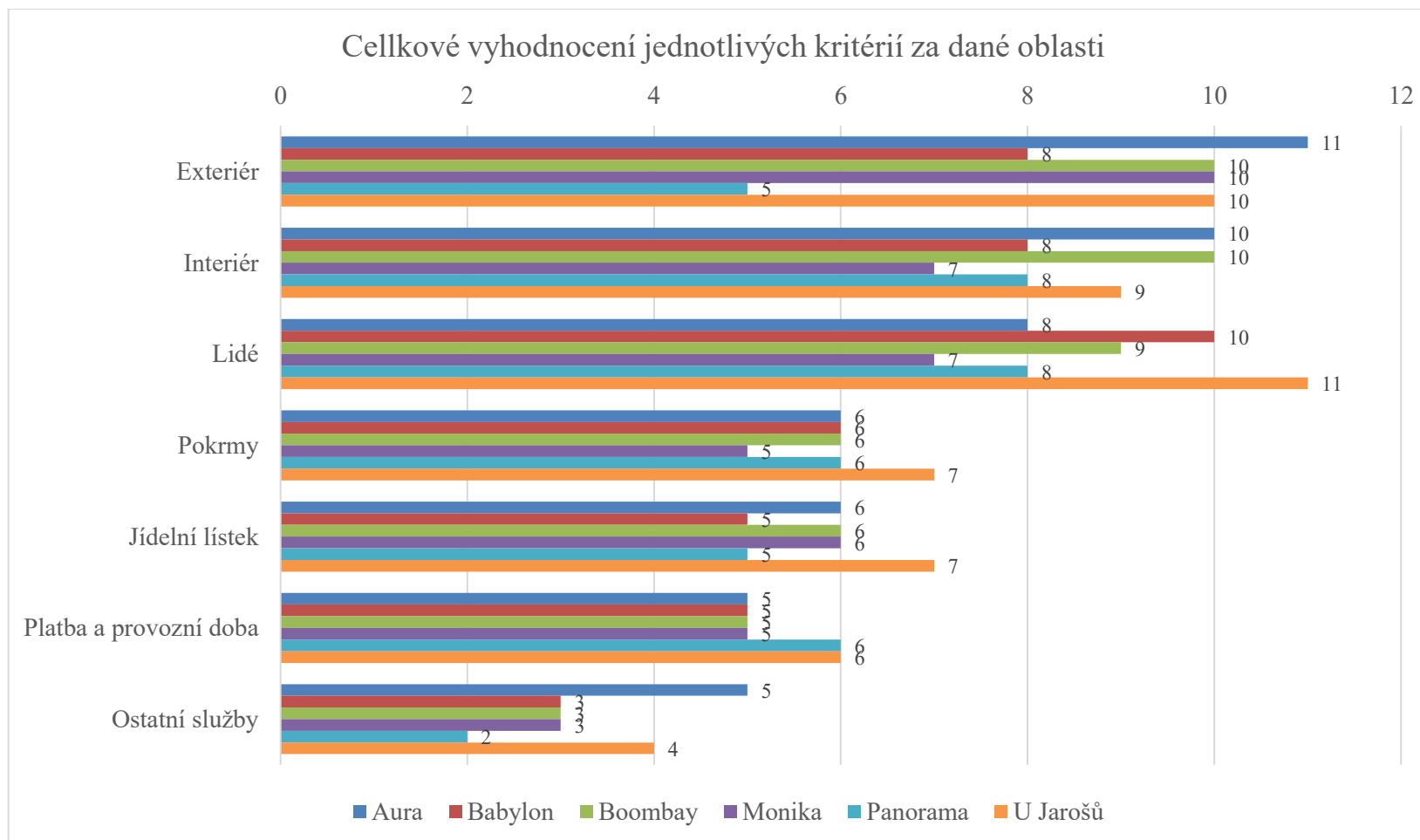
Oblast	Kritérium	Název restaurace					
		Aura	Babylon	Boombay	Monika	Panorama	U Jarošů
JÍDELNÍ LÍSTEK1	Jídelní lístek je nepoškozený a upravený (není to pouze kus papíru, je ve složce nebo folii)	1	1	1	1	1	1
	Jídelní lístek je přehledný a dostatečně čitelný	1	0	0	1	0	1
	Nabídka v jídelním lístku je alespoň z části originální (vůči výběrovému souboru)	1	1	1	1	1	1
	V jídelním lístku jsou pokrmy nejen pro hlavní klientelu, ale i pro ostatní zákazníky (Např. dětská jídla, vegetariánská jídla)	1	1	1	1	1	1
	Jídelní lístek je alespoň v jednom cizím jazyce (angličtině, němčině)	0	0	1	0	0	1
	U produktů je uvedena gramáž pokrmu	1	1	1	1	1	1
	Jídelní lístek je v gastronomickém sledu	1	1	1	1	1	1
	<b>Celkem získané body</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>7</b>
	<b>Maximální počet bodů k získání</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>
	<b>Počet bodů v procentech</b>	<b>85,7 %</b>	<b>71,4 %</b>	<b>85,7 %</b>	<b>85,7 %</b>	<b>71,4 %</b>	<b>100 %</b>

Oblast	Kritérium	Název restaurace					
		Aura	Babylon	Boombay	Monika	Panorama	U Jarošů
PLATBA A PROVOZNÍ DOBA	Je možno platit platební kartou	0	1	1	1	1	1
	Je možno platit stravenkami	1	1	1	1	1	1
	Byl mi vytištěn účet z pokladny	1	1	1	1	1	1
	Platba proběhla v pořádku (Obsluha se nepřepočítala nebo nezaúčtovala špatné položky)	1	0	1	1	1	1
	Restaurace je otevřena 7 dní v týdnu	1	1	1	1	1	1
	Restaurace je otevřena minimálně od 11.00 do 22.00hod po celý týden	1	1	0	0	1	1
	<b>Celkem získané body</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>6</b>
	<b>Maximální počet bodů k získání</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>
	<b>Počet bodů v procentech</b>	<b>83,3 %</b>	<b>83,3 %</b>	<b>83,3 %</b>	<b>83,3 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

Oblast	Kritérium	Název restaurace					
		Aura	Babylon	Boombay	Monika	Panorama	U Jarošů
OSTATNÍ SLUŽBY	Restaurace nabízí možnost připojení k wi-fi zdarma	1	1	1	1	0	1
	V restauraci se nachází salónek pro uzavřenou společnost (nebo je obsluha ochotna uzavřít část restaurace, tak aby neomezila jiné potencionální zákazníky, např. neuzavřela nekuřáckou část nebo neuzavřela celou restauraci)	0	0	0	0	0	1
	Restaurace je oceněna třetí osobou (certifikáty, diplomy apod.)	1	0	0	0	0	0
	Restaurace nabízí možnost zabalit jídlo sebou domů	1	1	1	1	1	1
	Restaurace nabízí balíčky služeb (např. 4+1 zdarma)	1	0	0	0	0	0
	Možnost rezervovat stůl telefonicky	1	1	1	1	1	1
	<b>Celkem získané body</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>4</b>
	<b>Maximální počet bodů k získání</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>
	<b>Počet bodů v procentech</b>	<b>83,3 %</b>	<b>50 %</b>	<b>50 %</b>	<b>50 %</b>	<b>33,3 %</b>	<b>66,7 %</b>

Oblast	Kritérium	Název restaurace					
		Aura	Babylon	Boombay	Monika	Panorama	U Jarošů
SOUHRN	<b>Celkem získané body</b>	<b>51</b>	<b>45</b>	<b>49</b>	<b>43</b>	<b>40</b>	<b>54</b>
	<b>Maximální počet bodů k získání</b>	<b>60</b>	<b>60</b>	<b>60</b>	<b>60</b>	<b>60</b>	<b>60</b>
	<b>Počet bodů v procentech</b>	<b>85 %</b>	<b>75 %</b>	<b>81,7 %</b>	<b>71,7 %</b>	<b>66,7 %</b>	<b>90 %</b>

### Příloha 3: Celkové vyhodnocení jednotlivých kritérií za dané oblasti v grafu



**Příloha 4: Základní soubor (všechny restaurace ve spádové oblasti)**

<b>Seznam restaurací a hostinců v Ostravě Porubě a Ostravě Pustkovci (základní soubor)</b>		
<b>Název restaurace</b>	<b>Adresa</b>	<b>Kontakt</b>
Aura restaurant	Opavská 962/39, Ostrava 8	+420 734 722 444 +420 604 862 001
Agiu Georgiu – Řecká taverna	nábř. Svazu protifašistických bojovníků 60/46, Ostrava 8	+420 778 007 478
Al Capone Bar	Hlavní tř. 6096/39, Ostrava 8	+420 732 634 393
All Stars	Čkalovova 6144/18, Ostrava 8	596 977 215
Aura Sareza	Čkalovova 6144/20, Ostrava 8 (komplex hotelu SAREZA)	+420 739 062 696
Barunka Bar	17. listopadu 646/10, Ostrava 8	+420 733 734 364
Boombay	Hlavní třída 896/2, Ostrava 8	596 920 900
Bowling Sky	Rušná 1717/4, Ostrava 8	596 960 787
Čili bar	Pavlouskova 4457, Ostrava 8	+420 739 657 104
El Amigo Muerto	Hlavní tř. 867/28, Ostrava 8	+420 723 694 450
Hospoda u Táty	17. listopadu 69, Ostrava 8	+420 724 846 653
Kurník Šopa hospoda	Pavlouskova 4457/24, Ostrava 8	+420 603 923 449
La Coruna	Mongolská 1529, Ostrava 8	596 636 337
La Strada	Gen. Sochora 6176/6a, Ostrava 8	596 939 320
Marná Sláva	Hlavní tř. 696/96, Ostrava 8	+420 722 727 272
Olympie	Ludvíka Poděště 1970/21, Ostrava 8	+420 739 323 993
Original baseball Restaurant Arrows	Průběžná 6178/2, Ostrava 8	+420 724 344 584
Pivnice ASSEN	Resslova 1083/9A, Ostrava 8	+420 733 785 397



Název restaurace	Adresa	Kontakt
Pizzerie Keny	Hlavní tř. 867/36, Ostrava 8	596 916 865
Pizzerie ONEFOOD	Heyrovského 5, Ostrava 8	+420 737 017 766
Pustkovecká bašta	Technologická 372/2, Ostrava 8	597 305 959
Restaurace a Bar Brko	Bulharská 6085/5A, Ostrava 8	+420 702 959 594
Restaurace Babylon	17. listopadu 594/40, Ostrava 8	+420 737 468 086
Restaurace Bílý kartáč	Pustkovecká 95/70, Ostrava 8	596 910 333
Restaurace Bohemia Club	Sokolovská 1332/47, Ostrava 8	+420 722 226 464
Restaurace Čarodějky	Ludvíka Poděště 1970/21, Ostrava 8	+420 730 430 108
Restaurace Defekt	Vietnamská 1544/20, Ostrava 8	596 966 021
Restaurace Elas	Alšovo nám. 690/5, Ostrava 8	+420 608 912 430
Restaurace Makro	Karla Aksamita 227/24, Ostrava 8	596795255
Restaurace Max	Opavská 1395/68, Ostrava 8	596 939 409
Restaurace Monika	Opavská 962/39, Ostrava 8	+420 734 244 791
Restaurace Panorama	Havlíčkovo náměstí 6170/12A, Ostrava 8	+420 596 918 169
Restaurace Parlament	Maďarská 1537/14, Ostrava 8	+420 777 853 483
Restaurace Quan Viet	Hlavní tř. 896/6, Ostrava 8	+420 608 727 979
Restaurace Sokolovna	Vřesinská 121/97, Ostrava 8	+420 608 077 775
Rusty Bell Pub	Hlavní tř. 867/28, Ostrava 8	591 125 577
Šatlava	Sokolovská 1234/50, Ostrava 8	+420 720 033 446
U Jarošů	Pustkovecká 138, Ostrava 8	596 925 524
U Mámy	Pustkovecká 65/45, Ostrava 8	553 034 696

Název restaurace	Adresa	Kontakt
U zlatého lva	Opavská 42/117, Ostrava 8	596 913 556
Zábavní centrum Zuzana - Šatlava	Heyrovského 1579/1, Ostrava 8	596 953 615

**Příloha 5: Výběrový soubor**

<b>Seznam restaurací vybraných k výzkumu (výběrový soubor)</b>			
<b>Název restaurace</b>	<b>Adresa</b>	<b>Webový kontakt</b>	<b>Telefonní kontakt</b>
<b>Aura</b>	Opavská 962/39 Ostrava – Poruba, 708 00	<a href="http://www.aurarestaurant.cz/">http://www.aurarestaurant.cz/</a>	+420 734 722 444 +420 604 862 001
<b>Babylon</b>	17. listopadu 594/40 Ostrava – Poruba, 708 00	<a href="http://babylon.mukade.cz/">http://babylon.mukade.cz/</a>	+420 737 468 086
<b>Boombay</b>	Hlavní třída 896/2 Ostrava – Poruba, 708 00	<a href="http://www.boombay.cz/">http://www.boombay.cz/</a>	596 920 900
<b>Monika</b>	Opavská 962/39 Ostrava – Poruba, 708 00	<a href="http://www.restaurace-monika.cz/">http://www.restaurace-monika.cz/</a>	+420 734 244 791
<b>Panorama</b>	Havlíčkovu náměstí 6170/12A Ostrava – Poruba, 708 00	<a href="http://panorama-res.cz/">http://panorama-res.cz/</a>	+420 596 918 169
<b>U Jarošů</b>	Pustkovecká 138 Ostrava – Poruba, 708 00	<a href="http://www.ujarosy.cz/">http://www.ujarosy.cz/</a>	596 925 524